



**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

30 DE JUNIO DEL 2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar una auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.
 - a) **Incluya evidencias.** Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”. b. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	<p>El Ministerio De Educación De La República Dominicana (MINERD) tiene formulada y desplegada en el año 2017 a raíz de la elaboración del nuevo Plan Estratégico 2017-202 la última versión de la misión y visión con la participación y socialización en mesas de discusión de una comisión designada desde el despacho del ministro implicando a: viceministros y directores departamentales.</p> <p>Evidencias: Convocatoria, agenda, listado de participantes, documento, fotos de encuentros y borradores.</p>	No todos los grupos de interés y empleados fueron tomados en cuenta en la formulación y actualización de la misión y visión.

2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.

MINERD, como órgano del gobierno que regula una de las competencias sustantivas del Estado en el sector educación, posee valores alineados a su misión y visión respetando los valores comunes al sector público y a los instrumentos normativos del Estado Dominicano como la Constitución de la República, la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, El Plan Estratégico 2017-2020 y los tratados y acuerdos a los que está suscrito.

Evidencia: Plan Estratégico 2017-2020.
Agenda de encuentro del ministro con los viceministros, directores Departamentales, Directo Regionales y de Distritos. Fotos y listos de firmas Socialización de borradores

<p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>El MINERD cuenta desde el ____ con un portal web institucional disponible a todos los usuarios clientes en la que están colgadas la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos <u>.Quienes-somos Ministerio de Educación de la República Dominicana (ministeriodeeducacion.gob.do)</u></p> <p>Evidencia: Marco de valores Documento del Plan Estratégico 2017-2020, <u>Quienes-somos Ministerio de Educación de la República Dominicana (ministeriodeeducacion.gob.do)</u></p>	<p>No ha sido internalizada y dada a conocer efectivamente a los colaboradores y empleado La filosofía institucional.</p>
<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p>	<p>El MINERD junto al equipo de calidad, realizo la revisión de la misión, visión y valores en el 2017 para la elaboración del plan estratégico 17-20 y su despliegue.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico 2017-2020. Diagnóstico, actas de confirmación de la comisión de calidad, cronograma, borradores, preliminar</p>	<p>No está establecido en el plan estratégico la periodicidad para la revisión de la misión, visión y enunciados estratégicos.</p>
<p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>	<p>Para la prevención de comportamientos no éticos el MINERD ha establecido diferentes mecanismos que a la vez apoyan al personal que trata dilemas éticos, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ La creación de la Dirección de Relaciones Públicas y Oficina de acceso a la información pública (Transparencia), Dirección de Auditoría Interna y Departamento de consultoría Jurídica 	<p>No se ha completado en la Sede la designación de la Comisión de Veeduría Ciudadana de la institución.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los</p>	<p>para la prevención de la corrupción y el mal uso de los recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ En el programa de capacitación anual que implementa la Dirección de Recursos Humano (DRRHH) se realizan jornadas de divulgación de la Ley de Ética No. 120-01 Que instituye el Código de Ética del Servidor Público República Dominicana 2001. ▫ Del estatuto docente que es el instrumento que aplica el Sistema Educativo Dominicano para regir las acciones de los docentes y definir sus relaciones con el Estado en relación con lo que establece la ley general de educación. Del Tribunal de la Carrera Docente que es el órgano encargado de dirigir los conflictos que tienen origen dentro de la comunidad educativa y las apelaciones que tienen que ver con los derechos y deberes del personal docente y solucionarlos, además, actuar para que las reglas establecidas en la Ley General de Educción 66-97, y demás leyes, normas o reglamentos sean asumidas. <p>Evidencia: Protocolo de procedimiento de la Dirección de Relaciones Publica. Ley 120- 01 Que instituye el Código de Ética del Servidor Público República Dominicana 2001. Convocatorias desde DRRHH para la presentación y socialización de temáticas que pre- venga comportamientos no éticos, Ley 41-08 de función pública.</p> <p>Para la prevención de la corrupción, El MINERD cuenta con una política de Institucionalidad Transparente y Efectiva, mediante la cual se pretende fortalecer la institucionalidad,</p>	
--	---	--

<p>empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>al tiempo que se gestionan los servicios públicos con eficiencia y transparencia; Se publican en la página del MINERD los avisos de licitaciones y otros aspectos relacionados. Fuente COMPRAS Y CONTRATACIONES Transparencia (ministeriodeeducacion.gob.do); cuenta con un Comité de Compras y Licitaciones que mantiene actualizada el Portal de Compras y Contrataciones,</p> <p>Se creó el Comité Ética y seleccionó sus miembros mediante proceso selectivo conforme a la normativa que rige el código de ética; estableció el Plan de Reforma y Modernización del MINERD para la Calidad Educativa (PREMICE); Además, la Implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y con ello los procedimientos de control de gastos y de rendición de cuentas.</p> <p>En coordinación con la Presidencia de la Republica y de otros organismos de la sociedad civil se han reforzado comisiones de veedores con el involucramiento de representantes de los grupos de intereses.</p> <p>Evidencia: Política de Institucionalidad Transparente y Efectiva; portal COMPRAS Y CONTRATACIONES Transparencia (ministeriodeeducacion.gob.do) Conformación del Comité de Calidad; convocatoria y actas del proceso selectivo de miembros para el Comité de Ética; Orden Departamental 21- 2017 que crea el PREMICE; NOBACI. Acta constitutiva del Comité de Compras y Licitaciones, acuerdos y compromisos.</p>	<p>No se ha creado la cultura de prevención de la corrupción para promover junto a otras instancias la divulgación de leyes que prevengan la corrupción en todos los Viceministerios, Direcciones, Departamentos Direcciones Regionales y Distritales del MINERD y otros grupo e interés en los actos de corrupción tales como: conflictos de interés, favoritismos, dadivas y soborno.</p>
--	--	---

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Desde el Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad se está impulsando la estrategia de trabajo en redes hacia las Regionales- Distritos y Centros Educativos Públicos y Privados amparado en la orden departamental 05-2019 que crea la Red Distrital de Innovación y Calidad REDIC con el objetivo de reforzar la confianza y el respeto entre líderes/directivos y empleados en la que se despliegan tres grandes líneas de acción 1- Fortalecimiento institucional y pedagógico, 2- Mejora continua de los procesos implementando la estrategia de gestión de calidad CAF, y 3- Desarrollo del Liderazgo, con la gestión del conocimiento. Desarrollando autoridades comprometidas e identificadas con la misión, visión y valores institucionales.</p> <p>El MINERD conforme a la Ley General de Educación 66-97 realizó un concurso para seleccionar a través de ternas a los nuevos directores/as Regionales y de Distritos, se ha dado un cambio de ministro en marzo 2019 después de ese proceso, y el nuevo ministro ha impulsado el liderazgo que deben desarrollar estos nuevos directores/as, garantizando la continuidad de las políticas de Estado, lo mismo ha ocurrido con procedimientos de la NOBACI, el SISMAP y el la Metodología de Calidad CAF.</p> <p>A través de las cohortes en las escuelas de directores se capacitaron ----- para dar continuidad a la misión, visión del MINERD y el fortalecimiento institucional del liderazgo. Otro elemento clave es el desarrollo periódico de actividades: □ Reuniones con los niveles directivos</p>	<p>No se dio continuidad a un sistema de formación gerencial para los directores/as regionales, Distritales y de centros educativos que fortalezca el liderazgo, basado en los principios y valores organizacionales.</p> <p>No se han capacitado todas las regionales y distritos para la conformación de la REDIC</p>
--	---	---

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>periódicamente.</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones de socialización con equipos directivos; documento estratégico institucional de la EDCE. Ley General 66-97 Art. Orden Departamental 05-2019 Agenda.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>El MINERD cuenta con una estructura de gestión definida y aprobada por el MAP, instituida mediante Decreto 645-12 que establece el Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación. Así mismo, en el Art. 93 de la Ley General de Educación se establece la estructura central del MINERD para la realización de sus funciones, a saber: «a) Ministro; b) viceministro, c) Direcciones Generales;</p>	<p>No cuenta con un sistema de gestión por procesos, ni está formalmente establecida la departamentalización interna.</p> <p>No todas las Direcciones tienen una Orden Departamental que defina su estructura funcional.</p> <p>No existen mediciones de impactos de los tiempos</p>

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>d) Direcciones; e) Departamentos; f) Divisiones; g) Secciones; h) Unidades»; de igual modo, establece una estructura descentralizada territorial o regional y una estructura descentralizada adscrita. Por otro lado, en el marco del Plan de Reforma y Modernización Institucional que desarrolla el MI- NERD, y para el desarrollo de las políticas específicas diseñadas por el Ministerio: Desarrollo del Currículo por Competencias, Formación Docente y Gestión de Centros Educativos Sostenibles, se están realizando alianzas estratégicas bajo el formato de acuerdos de colaboración interinstitucional con organizaciones vinculadas al sector y otros grupos de interés, con la finalidad de desarrollar programas, proyectos y acciones que impacten una de estas políticas específicas.</p> <p>El MAP ha hecho levantamiento de algunos procesos del Ministerio relacionados a servicios que brinda, por ejemplo, correcciones en certificaciones, expedición de certificaciones y diplomas.</p> <p>Evidencias: Ley General de Educación No. 66-97; Decreto 645-12 que establece el Reglamento Orgánico del MINERD; Política de Formación Docente; Política de Desarrollo del Currículo por Competencias; Política de Gestión de Centros Educativos Sostenibles; Acuerdos de Colaboración con ABADINA, ADP, BHD León, CERTV, FARD, FEDOMU, INFOTEP, UNESCO, MEM, MIMARENA, MISPAS,</p>	<p>que absorben la agenda pedagógica del Ministro, y de otros ejecutivos del MINERD, por las construcciones y/o reparaciones mayores de escuelas, y de todos los procesos administrativos relacionados.</p> <p>No existen mediciones de impactos en estrategias / agenda pedagógica por los retrasos prolongados en las entregas de libros de textos, guías para la planificación, materiales de apoyos y otros.</p> <p>No existen mediciones de los impactos por las suspensiones de capacitaciones a los técnicos y docentes, ya sean por retrasos en la entrega de recursos y/o paralizaciones de docencia en las escuelas o de labores en los distritos o regionales.</p> <p>No existe un sistema de gestión para los órganos y/o instituciones externas de cogestión. No se cuenta con un protocolo de gestión de alianzas estratégicas No tiene estandarizado los procesos bajo la norma Iso 9001-2015</p>
--	--	--

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>OISOE, OEI, PNUD, TEI b, Tribunal Constitucional, UASD, Informe del MAP, entre otros</p> <p>·</p> <p>En febrero de 2016 el Ministerio de Educación contrató mediante licitación internacional a la firma McKinsey para diagnosticar, diseñar y poner en marcha la transformación de los procesos críticos del MINERD, con el objetivo de continuar fortaleciendo la educación, prioridad del Gobierno Dominicano. El proyecto, que se enmarcó dentro del proceso de reforma y modernización institucional, abarcó tres componentes: la transformación de los procesos críticos con su optimización, automatización, digitalización, mejora de la estructura organizacional y sus competencias; un estudio sobre el sistema educativo y oportunidades de mejora; y el diseño y ejecución de un programa de formación situada y acompañamientos a docentes y rectores.</p> <p>Evidencias: Informe diagnóstico de McKinsey; Plan de Mejora de procesos críticos del MINERD, presentado por la firma McKinsey; minutas de reuniones y de talleres de socialización sobre el proyecto; notas de prensa.</p>	<p>No ha desarrollado un sistema que permita evaluar la objetividad y efectividad de la organización.</p> <p>No están socializados los resultados del diagnóstico de la firma internacional especializada McKinsey con los mandos medios-bajos, por lo que se desconocen los cambios a realizar.</p> <p>No se ha realizado un diagnóstico pertinente, coherente y eficiente, para el logro de los cambios relacionados con la estructura, desempeño y gestión de la organización.</p> <p>No existe documentación de la retroalimentación realizada por parte de las Direcciones de la Sede del MINERD acerca del Diagnóstico realizado por la firma McKinsey.</p> <p>No existe un Cuadro de Mando Integral.</p> <p>No se ha completado la socialización de la nueva estructura organizativa definida para las Direcciones Regionales y Distritales.</p> <p>No se conocen normativas para fijar los montos presupuestarios anuales a los diferentes Viceministerios, ni a las direcciones.</p> <p>No existen mediciones, ni encuestas, asociadas a la gestión de las diferentes áreas en periodos de prolongada ausencia de recursos.</p>
---	--	--

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p>	<p>El Plan Estratégico del MINERD 2017-2020 cuenta con indicadores definidos para cada objetivo o meta. En adición, se han creado diferentes comisiones de seguimiento a los acuerdos de colaboración interinstitucional suscritos con instituciones vinculadas al sector y grupos de interés, quienes tienen la responsabilidad de diseñar los planes de trabajo con los objetivos específicos, acciones estratégicas y sus respectivos indicadores de objetivos. Está en discusión la implementación de una política de género en la educación dominicana.</p> <p>Evidencias: Plan Estratégico 2017-2020; oficios administrativos de conformación de comisiones; planes de trabajo; minutas de reuniones. Orden Departamental No.33-2019.</p>	<p>No existen evidencias de niveles de socialización del Plan Estratégico 2017-2020.</p> <p>No se conocen las comisiones de seguimientos que tienen la responsabilidad de diseñar los planes de trabajo con los objetivos específicos, acciones estratégicas y sus respectivos indicadores de objetivos;</p> <p>No se conocen agendas ni actividades desarrolladas con respecto a divulgar el Plan estratégico 2017-2020.</p> <p>No existen guías, ni manuales, que permitan facilitar la vinculación del Plan estratégico 2017-2020 con los planes Operativos Anuales, de la Sede, Regionales y Distritos; ni de su vinculación con las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés.</p> <p>No se conoce mecanismos que garanticen que los POA de las diferentes direcciones garanticen se pueda cumplir con las expectativas de los grupos de interés.</p> <p>No existe un mecanismo ni herramientas para identificar y valorar las necesidades y expectativas de los grupos de interés internos, ni de su correlación con las necesidades de los clientes.</p>
--	--	--

<p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como</p>	<p>El MINERD, apoyado en el Sistema de Metas Presidenciales SIGOB utilizado para gestionar el logro de los objetivos y resultados de las principales metas y compromisos asumidos por el Superior Gobierno, cuenta con el Sistema de Información para la Gestión Escolar en</p>	<p>No contamos con un sistema que integre y permita dialogar la información producida en el MINERD.</p> <p>No se ha diseñado una metodología para la gestión de riesgos administrativos.</p> <p>NO existe Cuadro de Mando Integral que permita</p>
<p>nced Scorecard”).</p>	<p>la República Dominicana SIGERD, cuya herramienta sirve para el monitoreo de las operaciones de registro, planificación y evaluación de las escuelas públicas y privadas del país, Cmo base de datos estadística del Sistema Educativo, crea alertas tempranas y permite la toma de decisiones.</p> <p>Existen iniciativas orientadas a fortalecer el Sistema Nacional de Control Interno (SINACI) establecida por la Ley No. 10-07.</p> <p>Se ha creado la Unidad Impulsora como entidad de monitoreo a los indicadores de SISMAP, NOBACI y CAF</p> <p>Evidencias: Plataforma informática del SIGOB; plataforma informática del SIGERD; Oficina de la Unidad Impulsora y personal designado.</p>	<p>disponer de un sistema de gestión de la información, para monitorear la gestión de riesgos, los sistemas de control interno, logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización.</p> <p>No existen avances significativos en las Normas de Control Interno (NOBACI).</p> <p>No existe evidencia de que una alta proporción de los docentes conozcan la esencia del nuevo currículo, ni de las proporciones de docentes y/o Técnicos/as Distritales / Regionales lo entienden y abordan correctamente.</p> <p>No existen informes de impactos en la gestión y logros estratégicos por los frecuentes retrasos de las entregas y/o transferencias de recursos a las diferencias dependencias de la Sede, las regionales, distritos y centros educativos.</p> <p>No cuenta con el Balance Scorecard”.</p>

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>El MINERD está bajo el proceso por segundo año de la implementación del Modelo de Autoevaluación de la Calidad CAF. Además, ha aplicado la Evaluación de Desempeño Institucional 2018 y 2019, y un Plan de Mejora con acciones de respuesta a las áreas de mejora priorizadas que han resultado del Autodiagnóstico 2018.</p>	<p>No se cuenta con la participación activa de todos los Viceministerios y Direcciones departamentales.</p> <p>No se cuenta con la actualización de la estandarización de gestión de procesos</p> <p>No se cumple con los principios básicos de Gestión de Calidad Total (GCT) en todas las direcciones.</p> <p>No se divulgo a todo el personal la implementación del modelo de gestión de calidad Marco Común de Evaluación (CAF)</p>
---	--	---

	<p>Así mismo se continúan implementando las Normas Básicas de Control Interno (NA-BACI), que orienta la Contraloría General de la República, en las áreas administrativas y financieras, reforzando muchos procedimientos y creando otros.</p> <p>Evidencias: Registros de participantes en la capacitación CAF, Conformación del comité de calidad institucional, minutas, Guía para el autodiagnóstico 2018, Circular de designación del nuevo Comité de Mejora de la Sede Central del MINERD, Evidencia de EDI remitida al MAP y Plan de Mejora 2018, Comunicación del ministro de educación designando la nueva comisión de calidad CAF y su Coordinador.</p>	
--	--	--

<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>El MINERD tiene avances significativos en la implementación de un Sistema Informático para la Gestión Documental la misma automatiza el flujo de documentos y datos de cada centro educativo con miras a simplificar parte de los procesos administrativos. A nivel departamental, cuenta también con otros sistemas de gestión implementado 28 estrategia a través, de Burocracia Cero en la que se pretende disminuir el tiempo y pasos para gestionar información, documentos, finanzas-compras y procesos educativos, utilizando softward como <i>Dynamic</i>, <i>AX</i>, <i>SAS</i>, en Pruebas Nacionales y en Certificación y acreditación la empresa <i>Jacobo.Cordova & Asociados</i> colabora para eficientizar los procesos en ese departamento. Evidencia: Plataforma de Sistema de Gestión Documental de la empresa <i>Nextel Communications, Inc.</i>; <i>Dynamic</i>; <i>AX</i>; <i>SAS</i>, Plataforma de Pruebas Nacionales. (necesitamos link de estos softward)</p>	<p>No existen sistemas automatizados, ni normativas, ni guías que permitan medir los impactos de los recursos financieros transferidos a las regionales, distritos ni centros educativos con el desarrollo de competencias de los estudiantes; ni tampoco disponer de Alertas Tempranas para estos propósitos.</p> <p>No se disponen de evidencias referentes al uso de los informes que se remiten de las Pruebas Nacionales, Diagnosticas o Internacionales; así como del uso de los reportes que genera el Sistema de Acompañamiento y Supervisión (SAS), para retro- alimentar los criterios con los que se deben alinear las estrategias con los objetivos operacionales de la Sede.</p> <p>No se conocen los sistemas, ni alcances, de los sistemas de gestión que apoyan la gestión de procesos educativos.</p> <p>No se cuenta con una actualización de softward</p>
---	---	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>El MINERD ha creado _____ comisiones de seguimiento a las alianzas estratégicas, así como la gestión por gabinetes, activando a tales fines, un Gabinete General o Ministerial en el marco de lo establecido en la Ley de Administración Pública y 7 gabinetes sectoriales. En procura del trabajo en equipo, se establecen cada semana espacios para la socialización, planificación, elaboración de cronogramas, distribución, ejecución de tareas por equipos y rendición de cuentas.</p> <p>Evidencias: Informes, agendas de reuniones, remisión de estructura organizativa al MAP.</p>	<p>No se dispone de un sistema de información que correlacione las funciones administrativas con las pedagógicas, ni que active las alertas tempranas que ambos grupos requieren.</p> <p>No se usa el SAS para labores de Supervisión Educativa.</p> <p>No se lleva un control preciso y confiable del levantamiento manual o telefónico de los datos de asistencia a clase.</p> <p>No se cuenta encuestas institucionales que permitan medir la gestión del trabajo en equipo.</p> <p>No se conocen informes de las comisiones que dan seguimientos a las alianzas con grupos de interés, ni los impactos ni las agendas de los Gabinetes Sectoriales de la Sede.</p>
---	---	--

<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>A nivel operativo, el MINERD se encuentra implementando un Sistema Informático de Gestión Documental para automatizar el flujo de documentos, con miras a optimizar los procesos. A la vez, el MINERD cuenta con herramientas TIC que permiten una comunicación interna rápida, como son: el correo electrónico institucional operado a través de la plataforma de Microsoft Outlook, el sistema de intranet, central telefónica, chat interno a través de <i>skype</i> Empresarial, entre otras herramientas de comunicación ofimáticas.</p>	<p>No existe un protocolo que garantice la integración de los medios de comunicación con el MINERD. No existe una estrategia de comunicación interna.</p> <p>No existe una normativa para regular los roles de las áreas de comunicación del MINERD, Regionales ni de Distritos.</p> <p>No todos los clientes externos logran comunicarse vía telefónica con las oficinas del MINERD.</p>
---	--	---

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>El Portal Web del MINERD y su plataforma educanda <u>Educando, el portal de la educación dominicana - Inicio Facebook</u> mantiene in- formaciones actualizadas a diario, también se remite el link de las informaciones que los medios de comunicación publican no solo del MINERD, sino también de temas relacionados con la educación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura: <ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Comunicación y RRPP. - Departamento de Radio y Televisión Educativa. - Oficina de Acceso a la Información. • Medios: <ul style="list-style-type: none"> - Correo electrónico institucional. - Intranet. - Portal Institucional. - Sub-portal de Transparencia. - Cuentas oficiales de redes sociales. - Difusión a través de la prensa. - Documentos administrativos oficiales. <p>Cada viceministro cumpliendo con su agenda se reúne una vez al mes (ultimo lunes) con todos los directores a su cargo para socializar utilizando la estrategia DAFO los logros y/o</p>	<p>No contamos con una estrategia que involucre y garantice el cambio de cultura organizacional a un ambiente participativo en los directivos de la institución que nos permita innovar de manera integral y conjunta en beneficio de un objetivo común.</p>
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

	dificultades como resultado de la implementación de programas, planes y o tareas asignadas por el ministro.	No existe una normativa que establezca niveles de responsabilidad para impulsar y monitorear con los
--	---	--

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Evidencias: Minutas de reuniones; convocatorias; correos electrónicos; notas de prensa. Manual de Ordenamiento de las Regionales y Distritos Educativos.</p> <p>El MINERD realizó durante el periodo de transición de la gestión reuniones informativas dirigidas al personal directivo y técnico, para dar a conocer los cambios de la estructura organizativa institucional y la reorganización de las direcciones y autoridades.</p> <p>Evidencias: Convocatorias Lista de participantes Telegramas</p>	<p>diferentes elementos o pilares de una cultura de innovación, ni su correlación con el desarrollo de competencias de los estudiantes.</p> <p>No existe una normativa para impulsar, monitorear y evaluar los procesos de mejoras, en las diferentes instancias del MINERD, a partir de las evaluaciones nacionales, ni internacionales.</p> <p>No existen Guías ni manuales para garantizar la implementación de Proyectos Educativos de Centros (PEC), ni de Proyectos Curriculares de Centros (PCC). Ni instrumentos de mediciones de avances e involucramiento de la comunidad educativa en sus diferentes fases.</p> <p>No existen herramientas para monitorear los niveles de avances de los PEC, PCC, ni de los niveles de involucramientos de la comunidad educativa en su construcción, ni en su ejecución.</p> <p>No existen normativas para que las Regionales, Distritos ni centros educativos elaboren y socialicen sus informes o memorias anuales, y la correlación con los Proyectos Educativos ni con los Proyectos Curriculares.</p> <p>No existe suficiente apertura al cambio de algunos grupos de interés.</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Dentro de las normativas los viceministros, directores encargados de áreas, técnicos docentes nacional y personal administrativo desempeñan sus funciones de acuerdo a lo establecido en el marco legal vigente, aplicando en su práctica valores orientados a la ética profesional y a la filosofía institucional.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones; conferencias dictadas, Marco Legal y notas de prensa.</p>	<p>No cuenta con un instrumento de evaluación para la practicas éticas y de desempeño del personal por áreas y departamento.</p> <p>No se realizan reuniones periódicas para socializar sobre diferentes temáticas relacionadas a sus funciones, procesos, procedimientos y normativas vigentes. así como fortalecer el desempeño profesional de las direcciones.</p> <p>No se asignan responsables multiplicadores del trabajo mediante talleres de identidad y sentido de pertenencia en función de los objetivos y valores establecidos por el MINERD que permita la coherencia entre la actuación y lo que se realiza.</p>
<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>El MINERD implementa una metodología de trabajo abierta, flexible y participativa que promueve como cultura la integración de los equipos de trabajo movilizando acciones institucionales que impactan en el sistema educativo para promover en mesas de trabajo el programa Una Cultura de Paz desde la formación en</p>	<p>No existe una pauta formalmente establecida que oriente las relaciones entre líderes y demás colaboradores en sus distintos niveles. y unifique la conducta institucional.</p> <p>No modela la Dirección de Genero un plan con medidas proactivas para disminuir o erradicar cualquier tipo de discriminación en el ámbito laboral en la SEDE.</p>

Mu

los diferentes niveles para la sostenibilidad que permita el desarrollo de la personalidad de manera integral sobre la base de valores y respeto mutuo.

Desde la Dirección de Género se fomentan las mesas de trabajo que tienen el propósito de conocer y consensuar de manera simultánea las temáticas de violencia, prevención, donde se actualizan y se levantan las informaciones más relevantes para llevar a cabo el cronograma del programa “Cultura de paz y cultura igualitaria escolar” que forman parte del Plan nacional de prevención y atención integral a la violencia contra la mujer, intrafamiliar y de delitos sexuales en el sistema escolar dominicano.

Evidencias: Actas de reuniones; minutas de reuniones; cronogramas de trabajo, correos de convocatorias. Dirección de Equidad de Género y Desarrollo del MINERD. Programa Cultura de Paz.

No existe una estrategia que permita recoger directamente inquietudes o aportes de personal en los niveles medios, individual o colectivo

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>El MINERD cuenta con una estrategia de Comunicación desde la Dirección de Recursos Humanos DRRHH orientada a informar a sus empleados sobre las acciones claves desplegadas por la gestión. De igual modo, al final de cada mes crea espacios de discusión, socialización y retroalimentación con los equipos de trabajo para edificar y orientar la toma de decisiones. Evidencias: Convocatorias; correos electrónicos; actas; minutas; listados de asistencia a reuniones; fotografías; notas de prensa.</p>	<p>No existe un sistema de control de evidencias. No se existe una comunicación sistemática a todos los colaboradores sobre las acciones claves del MINERD</p>
<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>El MINERD desde DRRHH y el departamento de evaluación del desempeño y capacitación administrativa desarrolla acciones en conjunto con el MAP para evaluar el desempeño de los empleados administrativos. Además, realiza actividades e impulsa programas de capacitaciones de diferentes niveles y alcances, a través del INFOTEP, HACIENDA, Universidades, y grupos religiosos. Evidencias: Convocatorias a través de correos a cursos sobre diferentes tópicos. Aplicación de la Evaluación de desempeño institucional (EDI).</p>	<p>El MINERD no cuenta con un sistema o mecanismo de diagnóstico, evaluación y levantamiento de necesidades laborales para apoyar las tareas, planes y objetivos de sus empleados.</p>

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Cada responsable de área promueve y desarrolla espacios de retroalimentación con sus equipos de manera oficiosa. Cada año se evalúa el desempeño del per-</p>	<p>No existe un mecanismo que defina la forma de retroalimentar todos los empleados, aunque periódicamente se evalúa el desempeño del personal docente.</p>
--	--	---

<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>sonal docente.</p> <p>En el portal fueron publicados los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes, directores de centros educativos, Técnicos/as de Distritos, regionales y de la Sede. Previamente se realizó una campaña de orientación de sus objetivos y alcances.</p> <p>Evidencia: Formulario sobre evaluación de docente. Convocatorias, los registros de participantes, Informes de evaluación del personal administrativo, formularios, entre otros.</p> <p>El MINERD promueve la desconcentración y delega autoridad y responsabilidades con estrategias de trabajo en equipo, para motivar a sus empleados a desarrollar sus competencias en la presentación anual de memorias por departamentos de los resultados y buenas prácticas.</p> <p>Evidencia: Correos electrónicos, mensajes vía WhatsApp, comunicación escrita, memoria anual por departamentos, agenda, listado de firmas, fotos.</p>	<p>No es utilizado como retroalimentación el resultado de las evaluaciones para la mejora de la práctica del empleado y los equipos.</p> <p>No se divulgan los Estándares de Desempeño Docentes aprobados en 2014, sus 188 indicadores, ni la Guía para su aplicación.</p> <p>No se realizan evaluaciones periódicas anuales.</p> <p>No existe una política de RRHH establecida para que los responsables de áreas fomenten la descentralización de funciones y delegación de responsabilidades para fortalecer las competencias y capacidades de sus empleados.</p>
--	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.

A través del Departamento de Capacitación Administrativa, la institución promueve una cultura de aprendizaje e incentiva a sus colaboradores a asistir y participar en charlas, talleres, capacitaciones y actividades formativas abiertas, de coordinación propia o con otras instituciones como el INFOTEP.

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retro- alimentación constructiva.</p>	<p>También el MINERD cuenta con organismos descentralizados como instituto de formación continua a través del cual se brinda a los empleados de las diferentes instancias la oportunidad de realizar especialidades, maestría y doctorados con la colaboración de distintas universidades nacionales e internacionales. Además, mediante la política de formación continua, se incluyen talleres, diplomados de actualización curriculares con la finalidad de elevar las competencias profesionales de los empleados.</p> <p>Evidencias: Fotos de talleres, charlas y actividades del Departamento de Capacitación; anuncios difundidos a través de correos masivos, listado de inscritos y certificados, publicación que realiza INACOFAM, agenda, listado de asistencia. Penum de la carrera, horarios flexibles.</p> <p>Cada departamento crea espacios de diálogo, reuniones, talleres, asambleas, donde se reciben retroalimentaciones y propuestas de los colaboradores.</p> <p>Evidencias: Informe Diagnóstico de Clima Organizacional 2013; fotografías; minutas de reuniones.</p>	<p>No existe cultura de discusión y análisis de los resultados para la mejora o redefinición de políticas y estrategias.</p>
---	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>El MINERD apegado a la Ley General de Educación en su Art. 143 que establece que el personal docente estará protegido por un régimen de Escalafón definido como régimen legal que determinará la clasificación de los docentes en categorías y especialidades, tomando en cuenta los niveles, ciclos y modalidades de la educación. Evidencia: Orden Departamental 23-2017.</p>	<p>No existe una política para premiar el esfuerzo del trabajo laboral en el MINERD. No se conocen actividades, que reorganice la Dirección de RRHH para reconocer dentro de sus funciones</p>
--	--	--

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>A través de la Dirección de Recursos Humanos se atienden necesidades específicas del personal (licencias, permisos, vacaciones), recibidas mediante el procedimiento establecido para tales fines. El Ministerio implementó un servicio de transporte de personal. Evidencia: Reportes; rutas de transporte.</p>	<p>estima del personal mediante la implementación de programas de reconocimiento». No existe un informe donde se cuantifiquen la respuesta a las solicitudes del personal</p> <p>No existe una política de adecuación de espacio para la integración de empleados con necesidades especiales.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>Se dispone de un amplio levantamiento de las principales necesidades de los Distritos; así como de alternativas de soluciones, expuestas en varios encuentros regionales, desde hace unos 3 años las cuales fueron sistematizadas.</p> <p>Evidencias: Medios de comunicación; Minutas de reuniones internas e interinstitucionales; notas de prensa; acuerdos de colaboración interinstitucional; matriz de sistematización de demandas de encuentros con la comunidad educativa y la ADP.</p> <p>El MINERD gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y la Presidencia de la Republica para fortalecer la implementación de la ley de Función Pública, y como los reglamentos y normativas de índole laboral, de recursos humanos y de las estructuras organizativas del MINERD están en total armonía y trabajo colaborativo con el Ministerio de Administración Pública (MAP).</p> <p>El MINERD también trabajo muy de la mano con sus grupos de interés para abordar criterios y enfoques a las modificaciones a la Ley de Educación 66-97.</p> <p>En coordinación con el Ministerios de Administración Pública, la Presidencia de la</p>	<p>No existe un sistema de métricas depurado y que articule la red del Ministerio (Centros, Distritos, Regionales, Sede), con otros actores de la sociedad.</p> <p>No se conocen resultados de estudios de impactos de las políticas del MINERD en sus grupos de interés.</p> <p>No existe un sistema de monitoreo dirigido a darle seguimiento a los acuerdos entre el MINERD y los grupos de interés.</p> <p>No se ha divulgado información de cómo se han ido dando respuestas a las necesidades que los Directores de Distritos y Regionales sintetizaron hace unos 3 años.</p> <p>No se ha concluido una propuesta de modificación de la Ley de Educación que permita adaptar el sistema educativo nacional a las necesidades actuales, y que establezca más niveles de responsabilidad de los diferentes actores y un sistema de consecuencias; así como poder integrar aspectos de varias leyes externas al MINERD y que le obligan a emitir resoluciones para las adecuaciones a lo interno del MINERD.</p>

República, la OEI, y organizaciones de la

Documento Externo
SGC-MAP

Guía CAF2013
Página 25 de 124

	<p>sociedad civil impulsó la política pública para fomentar y estimular el incremento de la meritocracia en las Direcciones Regionales y Distritales.</p> <p>También impulsa leyes de contratación y compras gubernamentales.</p> <p>El MINERD ha firmado varios convenios de colaboración para apoyar proyectos educativos en zonas vulnerables que deben se REPLICADOS (caso Escuela Cometa de Esperanzas, ganadora de Medalla de oro en el Premio nacional de la Calidad 2018, localizada a unos 300 metros del vertedero basura de Cien Fuego en Santiago de los Caballeros, uno de los vertederos más grandes del país). En el Plan Estratégico del MINERD 2017-2020 ha pesado mucho la Ley de Desarrollo Nacional 2030; así como los reclamos del empresariado dominicano.</p> <p>El MINERD mantiene una participación activa sobre su rol institucional y ejerce su accionar en función del Plan de Gobierno, la Estrategia Nacional de Desarrollo y el Pacto por la Reforma Educativa con el diseño de políticas institucionales específicas que contribuyen a fortalecer las políticas públicas. El Ministerio cuenta con informes sobre la calidad del sistema educativo y resultados de evaluaciones de aprendizaje que son un insumo para formular políticas educativas.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones internas e interinstitucionales; Política de Desarrollo</p>	
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>del Currículo por Competencia; Política de Formación y Desarrollo de la Carrera Docente; Política de Centros Educativos Sostenibles; planes estratégicos institucionales; Informes de Pruebas nacionales, Evaluaciones Diagnósticas y Estudios internacionales.</p> <p>El MINERD tiene identificada y promueve las políticas públicas que afectan el sistema educativo como son Jornada Escolar Extendida (JEE) y Republica Digital Educación, la Política de Gestión de Desarrollo del Currículo por Competencias, la Política de Formación Docente, la Política de Gestión de Centros Educativos Sostenibles y la Política de Transparencia y Eficiencia Administrativa. Además, se encuentra inmerso en el diseño de la nueva Ley de Educación dominicana, en la que participan los asociados claves y grupos de interés. La misma permitirá adaptar el sistema educativo nacional a la innovación y al cambio y dando respuestas a las necesidades actuales.</p> <p>MINERD ha apoyado la política de protección e incentivos a los productores nacionales de leche ampliando el porcentaje de suplidores nacionales en los programas de alimentación escolar; suministro de zapatos y uniformes</p>	<p>No están divulgados los criterios para seleccionar los centros educativos que están entrando, paulatinamente, a la Revolución Educativa, republica digital y jornada escolar extendida y con ello a la incorporación de nuevas tecnologías para impactar significativamente los procesos pedagógicos y de gestión de aula.</p>
---	--	---

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>escolares, butacas y otros materiales usados en los recursos pedagógicos requeridos en las aulas.</p> <p>Evidencias: Borrador de la ley, minuta de reuniones.</p> <p>«La Revolución Educativa», JEE, Republica Digital Estas políticas específicas son: la Política de Gestión de Desarrollo del Currículo por Competencias, la Política de Formación Docente, la Política de Gestión de Centros Educativos Sostenibles y la Política de Transparencia y Eficiencia Administrativa. Pacto por la Reforma de la Educación dominicana establece los acuerdos de prioridades en el sector educativo.</p>	
--	--	--

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>El MINERD acoge a partir del 25-enero-2012, la promulgación de la Ley 1-2012, de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que marca como Primer Objetivo General de su Segundo Eje Estratégico una “Educación de calidad para todos y todas”. El Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014-2030), firmado el 1ro-Abril-2014, por amplios sectores sociales políticos, asociaciones del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y actores individuales, contiene un conjunto de acuerdos y compromisos de distinta naturaleza orientados “a alcanzar una educación que permita a todas y todos los dominicanos desarrollar al máximo su potencial como personas y como integrantes de un colectivo social que reconocen y al que se integran con libertad para vivir en igualdad de oportunidades”.</p>	<p>No existe una ejecución eficaz del POA debido a la abundancia de los procesos burocráticos.</p> <p>No existe un Cuadro de Mando Integral que correlacione los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización, ni con la política pública correspondiente.</p> <p>No existe un Mapa de Estrategias que oriente las acciones de las Regionales y Distritos Educativos, en las diferentes dimensiones, que conduzca a maximizar el desarrollo de competencias de los estudiantes.</p>
---	---	---

	<p>Entre los acuerdos internacionales suscritos está la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, nacida del sistema de Naciones Unidas, en su objetivo 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”. En el ámbito iberoamericano, el 18 de mayo del año 2008, los ministros de Educación iberoamericanos adoptaron en El Salvador, el proyecto «Metas Educativas 2021: la educación que queremos para la generación de los Bicentenarios». Por último, La Política Educativa Centroamericana 2013-2021, fue aprobada en la reunión de ministros de Estado y de Gobierno de los países miembros del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), realizada en Punta Cana, República Dominicana, el 27-junio-2014. En todos los acuerdos citados anteriormente, el Gobierno dominicano ha participado activamente desde su elaboración y ha asumido el compromiso de llevarlos a cabo</p> <p>El Plan Estratégico del MINERD 2017-2020 busca alinear todos estos compromisos nacionales e internacionales en un marco único y coherente, que permita avanzar en la consecución de los diferentes objetivos y asegure una rendición de cuentas transparente a la sociedad dominicana y al resto del mundo.</p> <p>Existe un Plan Operativo Anual (POA) que</p>	
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>permite la ejecución del presupuesto del MINERD, el cual se formula atendiendo a prioridades coherentes a los objetivos del Plan Estratégico Institucional, las prerrogativas de las políticas públicas y decisiones políticas.</p> <p>Evidencias: Plan estratégicos 2017-2020; plan plurianual; POA 2019.</p> <p>El Consejo Nacional de Educación (CNE) como órgano colegiado de decisión de máxima jerarquía institucional, integra distintos actores y representaciones de los principales sectores que inciden en el Sistema Educativo Nacional Preuniversitario. Sus sesiones, constituyen espacios ampliados de discusión y consenso, donde convergen diferentes múltiples puntos de vista y la participación de un equipo multifuncional e inter y multidisciplinario que tiene a cargo las decisiones de la política educativa. Paralelo a esto el MINERD se encuentra en diálogo permanente con diferentes foros sociales.</p> <p>En concurso para seleccionar a los nuevos directores regionales y de Distritos se involucró activamente a la Presidencia de la República, al Ministerio de Administración Pública y la Organización de Estados Iberoamericanos, entre otros.</p> <p>El MINERD ha involucrado activamente a la asociación de padres amigos y tutores de la</p>	
--	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

	escuela (APMAES), a las Juntas Descentralizadas de las Regionales, Distritos y Centros Educativos en procesos claves para velar por el cuidado de los centros educativos y múltiples aspectos de la gestión y planes operativos	
--	---	--

	<p>de los mismos. Los gobernadores provinciales y los síndicos municipales en coordinación con el MINERD</p> <p>Evidencias: Art. 79 de la Ley General de Educación 66-97; IDEC.</p>	
<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>La institución mantiene estrecha relación con las instancias legislativas, a través de las Comisiones Permanentes de Educación del Senado y de la Cámara de Diputados, para la revisión y discusión de piezas legislativas en proyecto. Así mismo, con el Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de la Presidencia, se mantiene estrecha relación con el Viceministerio de Seguimiento y Coordinación Gubernamental para el seguimiento, evaluación y control en la ejecución de las políticas públicas y al sistema de metas y compromisos presidenciales, así como con el Viceministerio de Políticas de Desarrollo, quien nos apoya directamente en la formulación de políticas institucionales específicas que tributan a la Política Educativa.</p>	<p>No guarda registros de alianzas y encuentros periódicos con estos asociados claves</p>

Documento Externo
SGC-MAP

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Evidencias: Minutas de reuniones; reportes del SIGOB.</p> <p>El MINERD ha constituido la Dirección de Relaciones Interinstitucionales con el objetivo de gestionar de manera eficiente las relaciones y acuerdos con las demás Instituciones Públicas y Privadas del país.</p> <p>Evidencia: Orden departamental que crea la Dirección de Relaciones Interinstitucionales. Orden departamental 05-2019</p>	<p>No existe un sistema de monitoreo sistematizado de los acuerdos, ni de Alertas Tempranas en la cogestión de las Regionales, Distritos y/o Centros Educativos.</p>
---	---	--

	<p>Se realizan alianzas estratégicas bajo el formato de acuerdos de colaboración interinstitucional, así como de cogestión de centros educativos con diversos grupos religiosos e iglesias cristianas, así como con universidades, organizaciones vinculadas al sector y otros grupos de interés, con la finalidad de desarrollar planes, programas y proyectos que impacten una o varias políticas institucionales específicas.</p> <p>Evidencias: Acuerdos/convenios de Colaboración Interinstitucional suscritos por el MINERD con INTEC, UASD, P U C A MAIAMA, Grupo Salesiano, Fe y Alegría, Iglesias Adventistas, ABADINA, ADP, BHD León, CERTV, FARD, FEDOMU, INFOTEP, INICIA Educación, MEM, MIDE, MIMARE- NA, MISPAS, MOPC, OISOE, OEI, OMS/OPS, PNUD, TEIb, Tribunal Constitucional, UNICEF, UNESCO, Oficina del Episcopado, entre otros.</p>	
--	--	--

8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.

La entidad mantiene relaciones eficaces con sus grupos de interés, en especial, ha desarrollado un mecanismo de acercamiento a sus grupos de presión. En el caso de la ADP, se han creado comisiones temáticas para tratar asuntos de interés común para lograr una gobernanza educativa acorde a la demanda de los nuevos tiempos
A través de los medios de comunicación se verifica que el MINERD, no sólo participa, sino que tiene roles de primeras filas en la Comisión sobre el Sistema de Carrera Docente; Comisión sobre Evaluación del Desempeño Docente; Comisión sobre Jornada Escolar Extendida.

<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Evidencias: Acuerdo MINERD-ADP d/f 15/03/2017; actas de comisiones; minutas de reuniones; notas de prensa; fotografías.</p> <p>El MINERD se encuentra articulando acciones con la Dirección General de Comunicación (DICOM) de la Presidencia, en el marco de la nueva Política de Comunicación del Gobierno, que persigue unificar la estructura de la comunicación gubernamental y revolucionar sus contenidos para construir una nueva relación con la sociedad bajo el concepto de «Democratización». Esto, con el objetivo de centrar los contenidos de comunicación del Gobierno en el impacto de las políticas públicas, lo cual contribuye a la construcción de la identidad gubernamental y nacional.</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones; acuerdo MINERD-DICOM; notas de prensa; fotografías; <i>spots</i> publicitarios.</p>	<p>No hemos realizado la socialización del plan de comunicación institucional.</p> <p>No existe una política sistemática de promoción de servicios y recabar la valoración ciudadana sobre esos servicios.</p>
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Existe una campaña sistemática pública a lo externo del MINERD donde se dan a conocer los procesos, servicios y logros de la institución.</p> <p>Evidencia: Política de Comunicación del Gobierno, ejecutada a través de la DICOM; web del MINERD.</p>	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora.
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>El ministerio de educación tiene sus grupos de interés identificados, los cuales son de vital importancia en la consecución de los objetivos, indicadores, metas establecidos en la institución, entre ellos están: Regionales, Distritos, Centros educativos, Sede, ADP, APMAES organismos adscritos, externos, INICIA, EDUCA, Sociedad Civil, Consejo Económico y Social República Dominicana, Sur Futuro, OEI, UNESCO, UNICEF, BID, Banco Mundial, INAFOCAM, INABIE, INABIMA, COOPERATIVA), representantes de organizaciones de trabajadores y empleadores. En el 2018 se le ha dado continuidad al funcionamiento del Comité Técnico del MNC y su Unidad Operativa de Apoyo, encargada de realizar los trabajos para el diseño del MNC. Esta unidad es conformada por representantes que forman parte de nuestros grupos de interés del MINERD, MESCYT, Infotep, Ministerio de Trabajo y Mepyd, bajo la coordinación del Ministerio de la Presidencia. Para contribuir al aseguramiento de la calidad el Plan</p>	<p>No existe sistematicidad general en la coordinación de los grupos de interés y en el manejo de la in- formación.</p> <p>No tienen todos los grupos de interés identificados.</p> <p>No existe la evidencia de actas, comunicaciones que establezcan esa identificación de los grupos</p> <p>No existe evidencia de que comunican los resultados</p> <p>No se conocen las funciones y agenda de trabajo de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales, que trabaja en la sistematicidad de los acuerdos con los grupos de interés, ni tampoco el protocolo de interacción de esta Dirección con las demás instancias como grupos de interés del MINERD.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

Estratégico y el POA.

En el año 2017 quedó conformada la Comisión Nacional para la Construcción del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), prevista en el Decreto 173-16, donde integra las máximas autoridades de las instituciones.

En ese sentido, se ha establecido una Dirección de Relaciones Interinstitucionales que trabaja en la sistematicidad de los acuerdos con los grupos de interés.

Evidencias: Convocatorias, Convenios, informes, memorias, registro de asistencia, minutas, fotografías. Publicaciones en la web, correos electrónicos y la prensa, Documento de designación y actas de reuniones de la Comisión del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), Informes de avances de los documentos previstos en el Decreto 173-16, Informes de avances del MNC, Plan Estratégico 2017-2020, POA, Memoria Institucional.

Documento Externo
SGC-MAP

Documento Externo
SGC-MAP

Guía CAF2013
Página 40 de 124

2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.

La Sede del MINERD cuenta con buzones de sugerencias; instrumentos para la recolección de información las cuales son tomados en cuenta a fin de sistematizar la información acerca de las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de interés, para esto se aplicaron encuesta de satisfacción por el MAP. Donde salieron a relucirlos indicadores con más puntuación y aquellos que necesitan atención prioritaria, enviado el informe para su posterior elaboración de planes de mejora, además, esta cuenta con mesas de

Documento Externo
SGC-MAP

3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica

trabajo donde los sectores internos y externos dan conocer las distintas propuestas y de situaciones especiales, donde brindan sugerencias de las necesidades y posibles soluciones de los casos que lo requieran.

Además, realizan encuentros y talleres para dar a conocer resultados a través de manuales e informes sobre el SIGERD, SPME, SIGEF, SIGOB, formulación del POA, Pruebas Nacionales.

Evidencias: Publicaciones de informes presupuestarios, estadísticos, memorias institucionales, monitoreo de, metas presidenciales, buzones, en cuentas aplicadas, agenda de reuniones de las mesas, informe de pruebas nacionales.

La institución realiza encuentros para analizar y revisar toda la información relevante de los diferentes grupos interés, en los siguientes aspectos: político-legales, socioculturales, medio ambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, para eso utiliza la plataforma del SIGFRD. Prueba nacionales. sisman. Portal estadístico. POA, los indicadores del plan estrategia

<p>dica la información relevante sobre variables político-legales, socioculturales, medio ambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>necesidades y ubicación de centros educativos se realiza entre los Departamentos de Estadísticas y Geo-referencial mediante una base de datos común (SIGERD).</p> <p>Evidencias: Mapa escolar geo-referencial y Anuario de Estadísticas e Indicadores; Plan Estratégico 2017-2020.</p> <p>Actualmente la información sobre el desempeño y desarrollo de la organización se realiza anualmente a través de las ejecutorias del plan estratégico 2017-2020 de educación y trimestral con el nivel de avance de las actividades planificadas en el POA 2020-2021, además se realizan reuniones semanales a fin de socializar los logros de los objetivos propuestos y así reajustar esos indicadores y actividades donde se recopilan informaciones relevantes del desempeño de la institución para su toma de decisión.</p> <p>además, ha surgido una propuesta para instaurar un sistema de gestión de desempeño fundamentado en métricas en cascadas en toda la red del Ministerio, partiendo de evaluación de desempeño 2018-2019 aplicada a todo el personal de las instancias del ministerio.</p> <p>Evidencias: Informes trimestrales de monitoreo de la ejecución del POA, de presupuesto y memorias anuales, plan estrategia 2020-2024, agendas de reuniones, actas de acuerdos y compromisos,</p>	<p>No se realiza de manera sistemática.</p> <p>No se dispone de un sistema para recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socioculturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas para la solución temprana de los resultados obtenidos.</p> <p>No se conocen evidencias del uso, ni de los impactos en las agendas de trabajo, de los informes de los resultados de las Pruebas Nacionales, Pruebas Diagnósticas, Ni pruebas internacionales, que se distribuyen.</p> <p>No existen normativas sobre los criterios y el formato de los Informes Anuales que deben remitir los centros educativos, distritos y regionales, acerca de los desempeños /desarrollo organizacional-</p>
---	---	---

Documento Externo
SGC-MAP

5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo, con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).

Existe un Comité de Calidad en la Sede del MINERD, que, por segundo año consecutivo, impulsa y monitorea la implementación de la Metodología de Calidad CAF. donde pone de manifiesto el interés en autoevaluarse en busca de la mejora continua de los procesos en la implementación de un sistema de calidad total.

En ese sentido, además se está realizando análisis FODA por todas las instancias que constituye el ministerio de educación, con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; una vez identificados y valorados las debilidades y amenazas que impedían el logro de objetivos se procede realizar planes de mejora.

Las áreas pedagógicas orientan, hacia los centros, no hacia la Sede, de manera sistemática el análisis FODA para ciertos abordajes de búsqueda de solución o planes

No ha habido una penetración total de la metodología CAF en todas áreas.

No existe una normativa para consolidar el cumplimiento del equipo directivo con los requerimientos del CAF.

No analizan de manera sistematiza un FODA

No han realizado un análisis de riesgos PEST

de mejoras que se impulsan hacia las regionales y distritos.

	<p>El análisis de gestión de riesgo en varias áreas ha tenido ciertos niveles de penetración.</p> <p>Evidencias: Diagnóstico por consultora McKinsey, Diagnóstico de Regionales y Distritos en 2005, registros de participaciones de las capacitaciones CAF, primera guía de autoevaluación, FODA, agenda de esas participaciones, comunicaciones de esas participaciones, fotos.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 2.2.Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>El MINERD cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2017-2020 y Plan Operativo Anual (POA), alineados con la misión, visión y objetivos de la organización, así como con otros documentos estratégicos: la END 2030, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, Pacto Educativo, Programa de Gobierno Dominicano, Agenda 2030, Metas Educativas 2021 y la Política Educativa Centroamericana esto a su vez, corrobora con la implementación de estrategias que refuerzan los procesos de calidad que se ofrecen en la institución, ya que direccionan el rumbo de la misma.</p> <p>Evidencia: POA, Plan estratégico, programa de gobierno, plan nacional purianual, agenda 2030, metas educativas 2021, política de centro América.</p>	<p>No ha no sido socializado debidamente el Plan Estratégico Institucional 2017-2020.</p> <p>No existe un Cuadro de Mando Integral que permita correlación la misión y visión en objetivos estratégicos y operativos y acciones basadas en un pro- fundo análisis de riesgos.</p> <p>No existe un plan estandarizado de evaluación de riesgos.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.

Cada instancia participa en la formulación de los planes estratégicos y diseña su propio POA, integrando las necesidades de los grupos de interés y tomando en cuenta los

No todos los grupos de interés participan en el desarrollo de estrategias y de planificación.

Objetivos del Desarrollo Sostenible, la Estrategia Nacional de Desarrollo, Política Centroamericana, así como en su revisión y actualización, con mira a eficientizar la buena gestión institucional. Con el involucramiento de los grupos de interés identificamos sus expectativas y necesidades, lo que conlleva a implementar procesos de cambios que satisfagan las expectativas, pero también, suplen las necesidades de acuerdo a la posibilidad del MINERD.

Evidencias:

- Agenda Educativa 2030 de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible
- Metas Educativas Iberoamericanas 2021
- Política Educativa Centroamericana 2013-2021
- Estrategia Nacional de Desarrollo 2030
- Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030
- Programa de Gobierno 2016-2020
- Algunas medidas todavía pendientes del Plan Decenal 2008-2018

Listas de participación, informes y fotografías, POA aprobado y ejecutado.

3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto - los efectos conseguidos en la sociedad - (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.

Se continúan implementando controles internos y externos que permiten evaluar y medir los servicios ofrecidos en los departamentos de certificación y pruebas nacionales a través de la aplicación recientemente de encuesta de satisfacción aplicada del MAP. Con el propósito de mejorar los servicios ofrecidos. además, se toman en cuenta todas las sugerencias depositadas en los buzones de los diferentes grupos de interés socializándolo en las mesas de trabajo periódicamente, y de manera conjunta con los altos ejecutivos del MINERD, se evalúan avances en los proyectos que impactan los ciudadanos /clientes.

En el plan estratégico 2017-2020 del MINERD , se van evaluando anualmente las indicadores y metas establecida con el fin de dar respuesta a la misión y visión del MINERD.

En otro sentido, desde el ministerio de educación se realizan auditorias financieras por parte del departamento de fiscalización donde se evidencia la evaluación de las ejecutorias de las actividades, las no conformidades, las fortalezas y áreas de mejora en busca Del logro de los objetivos alcanzados.

Evidencias.

Presupuesto en base a prioridades, POA, informe parcial de la ejecución del POA, informe de auditorías, comunicación de las auditorias, informe de la encuesta aplicada por el MAP, Plan estratégico, POA. agenda de trabajos.

No se realizan evaluaciones de impacto.

No existe una normativa para los procesos de rendición de cuentas anuales de los diferentes Viceministerios, ni de la Sede.

No existen suficientes levantamientos de información de los impactos en los estudiantes, en sus comunidades y en la sociedad de los servicios recibidos desde el MINERD.

NO todos los viceministerios, unidades, departamento evalúan sus servicios y productos.

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>El MINERD cuenta con un 4% del presupuesto público asignado para el desarrollo de sus funciones como ministerio. En ese tenor, cada año fiscal la institución elabora el plan operativo anual (POA), identificando las necesidades de los recursos para desarrollar la estrategia de la organización. En el plan de operativo anual (POA) se evidencia la distribución según los reglones, lo que permite el balance que existe entre recursos utilizados y las tareas que debe desarrollar la institución a corto plazo, asegurando la disponibilidad de los recursos financieros y dando repuesta a las metas del plan estratégico 2017-2020</p> <p>Evidencias: POA, asignación presupuestaria, informe del trimestre del POA, Agenda, fotos</p>	<p>No siempre se cuenta con la disponibilidad oportuna de los recursos.</p> <p>No siempre llegan los recursos a tiempo, retrasos en las partidas.</p>
--	---	---

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>estratégicos.</p> <p>Preguntar</p>	<p>No se cuenta con un diagnóstico actualizado que explique la complejidad para acceder a recursos para el desarrollo de las actividades de la organización, ni un plan para su simplificación.</p> <p>No se dispone de un sistema que permita medir los impactos de los recursos invertidos o gastados con los impactos en las estrategias que se han definido.</p> <p>No se equilibran las tareas a largo ni a corto plazo (Preguntar)</p>
--	---------------------------------------	--

6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.

A través de las instituciones descentralizadas se implementan programas de responsabilidad social mediante la entrega de alimentación escolar, distribución de uniformes, zapatos, atenciones médicas, También se imparten becas de estudios a bachilleres con elevadas calificaciones, dentro y fuera del país; así como al personal docentes y apoyo a las poblaciones en situaciones de vulnerabilidad que está dentro de las metas presidenciales en la política 4. En esta intervención el ministerio debe de garantizar que todos los niños, adolescente en situaciones de vulnerabilidad tengan iguales oportunidades educativas reduciendo disparidades de acceso, la participación, la permanencia, se realiza a través de programas sociales, tales como:

Programa de alimentación escolar

Programa de salud

Programa de servicios social

Programa a estudiantes con necesidades especiales.

Programa para estudiantes en situaciones de riesgos psicológicos

Todas estas temática forman parte de la política de responsabilidad social del MINERD que está integrada a las estrategias.

No existen como tal una política de responsabilidad social

Evidencia:
Informes sobre ayudas alimentarias,
dotación de materiales y becas del
Instituto de

Bienestar Estudiantil.
Plan estratégico,
mesas
presidenciales

Documento Externo
SGC-MAP

Documento Externo
SGC-MAP

Guía CAF2013
Página 37 de 124

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>Se elaboran planes de largo, mediano y corto plazo considerando las prioridades de las instancias rectoras y ejecutoras del Ministerio.</p> <p>En el 2018 venció el plan decenal 2008-2018, y se elaboró el Plan estratégico 2017-2020, incorporando una gama de enfoques nuevos y una gran cantidad de indicadores. La planificación y la estrategia se ponen en marcha a través del plan estratégico 2017-2020 y el POA, al momento de realizar las actividades de planificación se definen las prioridades tomando en cuenta los tiempos que cada proceso amerita para la consecución de su ejecución.</p> <p>Evidencias: POA, Planes Estratégicos, Planes Plurianuales, cronograma de ejecución,</p>	<p>No se ha logrado implantar adecuadamente las estrategias pedagógicas por retrasos o ausencias de recursos.</p> <p>No se ha logrado implementar en toda la estructura la estrategia de planificación. Así mismo muchos planes de trabajos son suspendidos o prorrogados por retrasos en la transferencias de recursos, impactando en las estrategias y planificaciones dadas a conocer.</p>

2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.

Los objetivos estratégicos y operativos se traducen en los diferentes planes, programas y proyectos en respuesta de los procesos clave que identifican la institución, los mismo responde a las necesidades de cada área, departamento, unidades, enfocándose en el logro más rápidamente de los objetivos.

Todos los individuos del MINERD conocen sus funciones y roles, lo cual le permite alcanzar las metas propuesta por las unidades ejecutoras que están alineada con los objetivos estratégicos de la institución.

A través de la matriz de nivel de avance del plan estratégico y el monitoreo trimestral de los POA de las diferentes instancias queda correlacionado los objetivos estratégicos y operativos, con las diferentes actividades o tareas a desarrollar.

El MINERD se encuentra en un proceso de fortalecimiento del sistema de monitoreo y medición del POA, el cual vinculará los procesos y tareas operativas al logro de cada objetivo estratégico y sus líneas de acción.

Evidencias: Minutas de reuniones, lista de mejoras implementadas, POA 2020-2021, plan estratégicos 2021-2024, informe monitoreo del POA, matriz de nivel de avance.

No se dispone de un «Cuadro de Mando Integral» en las diferentes áreas/direcciones de la Sede para reforzar los enfoques, ya que los análisis de líneas de bases, así como los análisis de las lecciones aprendidas para los criterios de innovaciones, que deben estar reflejado en cómo se traducen los objetivos estratégicos y operativos en planes y tareas para las unidades y todos los individuos.

No se dispone de garantías para disponer de los recursos de manera oportuna para realizar en las fechas previstas los planes y tareas.

No todos los viceministerios, departamentos y unidades utilizan la matriz de nivel de avance de las ejecutorias del plan estratégico.

3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada

Desde el ministerio se tiene planificado en el plan escolar los siguientes programas:

Adecuación de las escuelas, planteles, y plataforma para la virtualidad.

Adecuación curricular

Conectividad

Dotación de equipos

Capacitación del personal

Orientación a las familias

Estos programas poseen sus objetivos, características e indicadores que dan repuestas a las necesidades.

<p>unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>	<p>Dentro de los planes se puede indicar el plan estratégico 2017-2020 como instrumento que contiene los compromisos nacionales e internacionales que permiten avanzar en la consecución de los objetivos, asegurando la transparencia a través de la rendición de cuentas; las funciones durante este proceso se enmarcan en las 10 metas presidenciales.</p> <p>Educación primaria secundaria</p> <p>Primera infancia y educación inicial</p> <p>Educación técnico profesional y en artes</p> <p>Apoyo a las poblaciones en situaciones de vulnerabilidad</p> <p>Currículo y evaluación</p> <p>Instalaciones escolares más seguras, inclusivas, y sostenible</p> <p>Formación y desarrollo de la carrera docente</p> <p>Reforma, modernización institucional</p> <p>Republica digital.</p> <p>Además, se cuenta con el plan operativo anual de cada Dirección están incorporados los objetivos, metas e indicadores.</p> <p>Plan nacional preservando la salud 2020-2021</p> <p>Se cuenta con un mapa de 11 procesos</p>	<p>No ha sido socializado el Mapa de Proceso.</p>
---	--	---

Documento Externo
SGC-MAP

<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>identificados por el MAP.</p> <p>Evidencias: Planes institucionales, planes y programa, metas presidenciales, plan estratégico 2017-2020, POA, estrategia general de desarrollo, agenda 2030</p> <p>El MINERD comunica a todos sus usuarios y a los diferentes grupos de interés, los objetivos plasmados en el plan estratégico 2021-2024, y de todos los planes elaborados para la consecución de su visión, a través de encuentros de socialización, reuniones semanales con los altos directivos, convocatorias, circulares enviadas a los diferentes grupos de interés internos, murales informativos, redes sociales y asambleas informativas, por lo que las informaciones y decisiones son comunicadas por diferentes vías para mantener una comunicación efectiva entre todos.</p> <p>Además, en reuniones se comunican las tareas y actividades planificadas del POA de las diferentes instancias, a fin de garantizar buenos niveles complementación y de evitar tareas duplicadas de modo que todos conozcan las acciones a seguir. 23 planes.</p> <p>Evidencias: Convocatorias, Lista de Asistencia, Minutas, Informe de identificación de procesos del MAP., agenda de reuniones, fotos de los murales informativos, de las reuniones, ImprPant de los correos, circulares,</p>	<p>No existe una estrategia efectiva de comunicación para dar a conocer de forma periódica los logros de la organización.</p>
--	--	---

Documento Externo
SGC-MAP

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y or- ganigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p>	<p>El MINERD cuenta con un sistema para registrar y monitorear los planes (SPME) y el Sistema de Metas Presidenciales realizando encuentros trimestrales para dar a conocer los resultados del monitoreo de los planes, programas y proyectos del MINERD con todos los grupos de interés. En ese sentido, se elaboran informe de ejecución de las todas actividades.</p> <p>Existe sistema de reporte trimestral del POA y mensual del SIGOB.</p> <p>Evidencias: Loc. Cit., Minuta de las reuniones, fotos., informes de autoevaluación, documentos de planes de mejora CAF</p>	<p>No existen sistemas automatizados para medir los logros y el desarrollo de competencias de los estudiantes.</p> <p>No existen sistemas automatizados que permitan evalúa periódicamente los avances.</p> <p>No todos los departamentos aplican de manera periódica un método de medición.</p>
--	--	--

6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).

La institución aplica encuesta de satisfacción al ciudadano-cliente para medir el rendimiento en cuanto a los servicios que brinda, para su posterior mejora del servicio brindado. se genera y gestiona información en la base estadística acerca de los resultados de eficiencia interna del Sistema Educativo en post de medir los resultados de la institución.

Se evalúa el aprendizaje de los estudiantes al final de cada ciclo que indirectamente refleja la efectividad del proceso educativo a través del sistema de prueba nacionales.

Evidencias: Anuarios de Indicadores y de Estadísticas Educativas. Resultados de Pruebas Nacionales y Evaluaciones Diagnósticas.

No se ha implementado el sistema de evaluación al desempeño institucional, sobre la base de las métricas y las estructuras propuestas.

No se desarrolla mediciones del rendimiento en toda la organización.

No se realizan encuesta de satisfacción ~~en todos los departamentos en referencia al ciudadano~~/cliente para medir el rendimiento de la institución en cuanto a producción, servicios que brinda y el impacto de los mismos.

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Sistemáticamente se realizan evaluaciones diagnósticas de la organización; y producto de éstas existen propuestas de reorganización administrativas. Se aplica la autoevaluación CAF y la encuesta EDI del MAP.</p> <p>Evidencias: Informes diagnósticos y propuestas de reorganización administrativa. Informe de autoevaluación CAF y de la EDI.</p>	<p>No se ha implementado la reorganización administrativa de todo el Sistema, aunque se han elaborado instrumentos con este fin, tales como: el reglamento orgánico del Ministerio; el manual de organización y funciones; y los manuales operativos de centro, distrito y regional.</p> <p>No existen evidencias de reprogramación de actividades no ejecutadas y reasignar los recursos, así como el nivel de avance de dicho plan con el involucramiento de los grupos de interés.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el <i>benchlearning</i> y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>El MINERD con miras a realizar propuestas educativas innovadoras que nos permitan alcanzar resultados óptimos a través de una cultura han conformado equipos de trabajo interdepartamental que comparten, analizan y dan solución a temas específicos de gestión.</p> <p>Se elaboró una Guía de Planificación y Evaluación por Competencias, para aplicar el nuevo currículo en los Politécnicos, para garantizar los correctos abordajes de los</p>	<p>No existe una estrategia de aprendizaje compartido (<i>benchlearning</i>) orientada al desarrollo de la cultura de innovación; ni están involucrados, en los equipos de trabajo, todos los niveles de la organización, especialmente los equipos técnicos / operativos.</p> <p>No existe una cultura de innovación en todo los departamentos.</p>

	<p>docentes de las secuencias didácticas en sus planificaciones. Esto evita que los docentes continúen con viejos enfoques.</p> <p>Se han elaborado propuesta de ordenanza para optimizar la distribución de los tiempos en las escuelas de jornadas Extendidas; así como de los tiempos que requieren los docentes para elaborar sus planificaciones, intercambiar experiencias y reforzar sus coordinaciones.</p> <p>Se están distribuyendo 25 Mil computadoras y laptops a Docentes, estudiantes y Técnicos/as de las áreas pedagógicas a fin de reforzar la cultura digital, formación e investigación por internet para los reenfoque y nuevos abordajes curriculares.</p> <p>Evidencias: Gabinetes, Comité de Calidad, PREMICE, entre otros. Oficio OSEC 061-2019 del Viceministro de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad. Tramitación Interna a la firma del</p>	<p>No existen Manuales/Guías Metodológicas para apoyar los procesos y espacios de grupos pedagógicos de los diferente niveles y modalidades que motiven a las innovaciones los procesos.</p>
--	--	--

2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.

ministro solicitando su revisión de fecha 16-abril-2019

La institución monitorea de manera sistemática todos los indicadores internos planificados en el plan estratégico 2017-2020 dando seguimiento de manera mensual a las diferentes ejecutorias con los diversos equipos que dan seguimiento al proceso reforma y modernización del MINERD; así como a las actividades programadas en los diferentes POA de las Direcciones de la Sede.

Además, cuenta con una estructura tecnológica del SIGERD, pruebas nacionales, SISMAP, SIGOB, porta estadístico que ayudan a obtener datos referentes a los indicadores interno del ministerio gestionando el cambio en la demanda interna y externa.

En ese sentido, la Dirección de Currículo, de Primaria y Secundaria organiza equipos de trabajo para focalizar sinergias con los nuevos diseños curriculares.

El Viceministerio de Supervisión, Evacuación y Control de la Calidad brinda

informaciones a las demás instancias del MINERD para que puedan reforzar los enfoques de las innovaciones y mejoras requeridas en los diferentes ámbitos pedagógicos y de penetración del nuevo currículo.

Evidencias: Orden Departamental.

Documento Externo
SGC-MAP

No existe una coordinación operativa ni sistemática que viabilice el cambio.

No se tiene evidencia de cómo los indicadores internos fueron contruidos con el involucramiento de los grupos de interés.

No se ha revisado, ni actualizado, ni ampliado, ni calibrado, ni probado el sistema de acompañamiento a la Práctica Pedagógica, desarrollado para primaria

Informes de Pruebas Diagnósticas y Nacionales, POA, plan estratégico, informe de pruebas nacionales, informe del SISMAP, SIGOB.

La Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo tiene dentro de sus funciones la gestión del cambio y la innovación. A través de las direcciones que la conforman.

Evidencias: Ley de Planificación, Manual de Organización y Funciones.

3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.

Se realizan reuniones periódicas lideradas por el Ministro con todas las áreas del MINERD para debatir sobre la innovación y modernización del sistema.

Evidencias: IDEC, Pacto Educativo, Foro por la Excelencia de la Educación, sesiones

	de trabajo inter entre otros.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	<p>El MINERD tiene agendado y desplegado diversos proyectos y programas con el objetivo de movilizar el cambio, promover la innovación, eficientizar los procesos y presentación de los resultados obtenidos en su implementación para el fortalecimiento institucional.</p> <p>Evidencias: O/D que formaliza el PREMI-CE, República Digital, Jornada Escolar Extendida, Orden departamental 05-2019 Proyecto REDIC Programa Preservando la salud desde casa, Presentación</p>	<p>No todos los proyectos se han llevado a cabo y a otros no se le ha dado el seguimiento requerido.</p> <p>No se ha completado la Ordenanza para la redistribución de los tiempos y de las actividades curriculares en los centros de Jornada Escolar Extendida.</p>
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>virtual de las actividades de clausura del año escolar en modalidad virtual y a distancia, Autoevaluación CAF en todas las instancias del MINERD.</p> <p>Cuenta con un presupuesto sostenible que se operativiza por medio del Plan Operativo Anual (POA), donde están contemplados los cambios a implementar en la institución. Dicho presupuesto está garantizado por los diferentes ingresos que recibe la institución, se han dispuesto recursos presupuestales y de otros tipos para impulsar el proyecto de reforma y modernización; así como los proyectos del Viceministerio de asuntos Técnicos y Pedagógicos.</p>	<p>No se despliega a plenitud y en el tiempo correspondiente el POA por la burocracia de los trámites para la ejecución entre viceministerios y direcciones.</p>

6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

De esta manera trimestralmente se evalúa las ejecutorias de las actividades dando el seguimiento a lo planificado por cada POA de todas las instancias del MINERD asegurando la disponibilidad de recursos.

Evidencias: Presupuesto asignado, los diferentes POA, informe de gestión PREMICE 2019, cuentas, transferencias.

La Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo posee dentro de sus funciones la gestión del cambio institucional. Además, se ha formalizado el Comité de Calidad, el cual velará por el desarrollo de una gestión administrativa acorde a los niveles de calidad esperados.

Evidencia: Manual de Organización y Funciones, Formalización del Comité de Calidad.

No existe una estrategia comunicada para el cambio.

No existe sistematización en los lineamientos que emiten los Viceministros y de los mecanismos que estos construyen y usan para escuchar/recibir opiniones de sus diferentes equipos de trabajo o Direcciones. (Claridad de los objetivos/propósitos, controles, aportaciones, inteligencia colectiva, entorno colaborativo, visibilidad de los procesos, transparencia en la planificación.

No se estable el equilibrio entre enfoques y procesos.

7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.

El MINERD pone en funcionamiento en todos sus procesos una batería de herramientas que le permite dinamizar sus servicios, tales como: SIGERD, EDUPLAN, SAS, SIGEF, pruebas nacionales, portal transaccional de Compras y Contracciones. Además actualmente se brindan servicios a través del portal del MINERD.

En la plataforma se presentan los resultados de informes de Pruebas Nacionales, Evaluación Diagnóstica, estudios internacionales, Expedición de certificados en línea, catálogo de servicios al cliente, solicitudes de correcciones en certificaciones a través de correo electrónico, y consulta de la nómina del personal, también cuenta con una dirección de informática responsable de administrar la red informática de la institución todo esto es con el propósito aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia la organización y los ciudadanos/clientes.

Evidencias: Certificaciones en línea, Consulta de Pruebas Nacionales, informes de evaluaciones a nivel nacional, regional, distrital y de centro educativo, solicitudes, órdenes de compras, captura de la plataforma del SIGERD, Portal del ministerio, nómina del personal.

No existe una interconexión entre las diversas herramientas tecnológicas al servicio del Sistema. No se han desplegado en su máxima expresión todas las herramientas de administración electrónica que permita la eficientización de los servicios.

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

Documento Externo
SGC-MAP

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos

1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.

Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)

El Ministerio de Educación cuenta con herramientas para determinar las proyecciones de personal y atender prioridades estratégicas de planes, programas y proyectos., así como la puesta en marcha de la Red Distrital de Innovación y Calidad (REDIC), para la mejora continua de los procesos pedagógicos y administrativos en los distritos y centros educativos
Evidencias: Informes de Estudios Prospectivos de Personal, Plan Operativo Anual (POA), informes de los concursos de oposición (solicitudes de requisición de personal administrativo, informes de evaluaciones del desempeño al personal, órdenes departamentales (03-2012, 05-2014, 01-2015, 05-2019, 29-2019, 06-2021).

Áreas de Mejora

No existe un Plan Institucional de Recursos Humanos ni una base de datos consistente.
No existe un sistema que permita correlacionar la Gestión de RRHH con los logros de objetivos estratégicos del MINERD.

2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).

Existen algunas iniciativas de detección de necesidades de capacitación para el desarrollo de competencias para el logro de los objetivos de la organización. Se otorgan permisos para estudios y pasantías en hora- rio laboral, maternidad, inclusión de personas con discapacidad, permisos de conformidad con la Ley de Función Pública y sus Reglamentos.

Evidencias: Formularios de detección de necesidades, convocatorias de los cursos y talleres realizados, relación de participantes en cursos y talleres, formularios de permisos para realizar estudios y pasantías, licencias expedientes del personal, entre otros.

3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.

Se realizan concursos para la selección de la carrera docente. En la actualidad se está en el proceso de reasignación de tareas y responsabilidades para el desarrollo de la

No existe un Plan de gestión de los recursos humanos.

No existen políticas documentadas para gestionar los permisos a los empleados.

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>misión. Evidencias: Orden Departamental 23-2017 que reorganiza la Dirección de RRHH. TDR de los candidatos.</p> <p>Existe una política para la selección, remuneración, reconocimiento del personal docente. También existe una propuesta de política general de remuneración que incluye tanto al personal docente como administrativo.</p> <p>Existen incentivos por años de servicios y titulación al personal docente y en el año 2018 se otorgó bono por desempeño al personal de carrera.</p> <p>Se trabaja en coordinación con el MAP el fortalecimiento de la meritocracia.</p> <p>Evidencias: Propuesta de Política de Remuneración y Orden departamental 01- 2015 y 04-2016. Reglamento del Estatuto del Docente, borrador de perfiles de director regional y director distrital. Minutas de reuniones con el MAP.</p>	<p>No se ha generalizado la propuesta de política de remuneración que incluya los puestos administrativos.</p>
---	---	--

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p>El Ministerio de Educación (MINERD) realiza evaluación del desempeño del personal administrativo. También al personal docente es sometido a evaluaciones de desempeño a los fines de evaluar la calidad y productividad del personal.</p> <p>Evidencias: Comunicación a los altos Directivos, directores regionales, Distritales, directores y Encargados. Solicitud al MAP de talleres de capacitación sobre la Evaluación del Desempeño. Convocatoria al taller de socialización de Cómo Evaluar. Relación de participantes en los talleres de Evaluación del Desempeño. Fotografías.</p>	<p>No existen políticas de remuneración / reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo, por el desempeño.</p>
<p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>El MINERD a través de la DRRHH y aliada a asociados claves gestiona capacitaciones dirigida directamente al personal por áreas, puestos y funciones.</p> <p>Evidencias: Correos electrónicos masivos y/o por departamento ofertando las capacitaciones.</p>	<p>No incluye un Plan de Mejora que permita dar respuestas a los planes de desarrollo del personal ni a multiplicar esos conocimientos.</p>
<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura)</p>	<p>El MINERD, ha capacitado su personal por dirección en tecnología y está mejorando la infraestructura de departamentos como Certificación y acreditación con el objetivo de eficientizar la entrada de solicitudes y generación de documentos en tiempo record.</p>	

<p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: genero, orientación sexual, discapacidad, edad raza y religión)</p>	<p>El MINERD selecciona su personal atendiendo a las necesidades de puestos o vacantes y por el nivel de competencia del personal requerido para el área.</p>	<p>No se ha Desarrollado e implementado procesos de desarrollo profesional, tomando en consideración los criterios de justicia, igualdad, diversidad entre otros.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos, tanto individuales como de la organización

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Actualmente se han estado identificando las competencias y capacidades del personal. Se ha realizado un levantamiento de las personas iletradas de la Sede, Regional y Distrito. Evidencias: El levantamiento de información, la evaluación del desempeño y la actualización de expedientes. Relación de personas iletradas.</p>	<p>No existe mecanismo sistemático para identificar las capacidades de conocimientos, habilidades y actitudes del personal.</p>
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Actualmente, una de las políticas priorizadas, establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020, es la de Desarrollo de la Carrera Docente. Evidencias: Política de Desarrollo de la Carrera Docente, PEI2017-2020, propuesta de planes de inducción al personal docente y formación centrada en la escuela.</p>	<p>No existe para el personal administrativo una política de detección de necesidades, ni existe una planeación de desarrollo de recursos humanos.</p>
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Existen acciones específicas orientadas al desarrollo de la carrera docente. Evidencia: Propuesta de perfil para los puestos de directores de centro, distrito y regional.</p>	<p>No existe programa de detección de necesidades de capacitación de los empleados operativos, ni existe una planificación de recursos humanos formalmente establecida.</p>
		<p>No se evidencia que la gestión de conocimiento se realice en todas las áreas de la institución.</p>

4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.

El Ministerio de Educación de la República Dominicana desarrollado acciones para desarrollar habilidades gerenciales en el personal.

Evidencia: Cursos, programas de especialidades y maestrías, convocatorias a becas para estudios.

No existen políticas de gestión de recursos humanos documentadas y comunicadas.

5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).

6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.

7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).

8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.

9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.

Existe programa piloto de inducción de docentes noveles en los centros educativos.
Evidencias: Listado de personal capacitado. Certificaciones emitidas.

Se realizan traslados y promociones del personal administrativo y docente. La movilidad interna y externa de los empleados no obedece a un criterio de desarrollo del personal.

Evidencia: Acción de personal, solicitud de traslado, aceptación de traslado, aprobación del MAP, para Empleados de Carrera
Acción de traslado personal interno.

El MINERD participa de forma masiva en entrenamientos y formaciones virtuales ofrecidas por el INFOTEP, el ENAP y demás instituciones formadoras.

Evidencias: Reporte de empleados matriculados en cursos online del INFOTEP y la ENAP)

Se anuncian e invita a los empleados a participar en diversos cursos: entre ellos política de género, ética, acción ante emergencias.

Evidencias: Convocatorias a cursos, programas, listados de asistencia.

El MINERD, promueve programas de formación continua al personal.

Evidencias: Convocatorias a cursos, programas, listados de asistencia, listados de participantes y certificaciones.

No existe sistematización de los programas de inducción y acompañamiento realizados en la institución.

No existen políticas de promoción de recursos humanos documentadas y comunicadas.

No existe un plan de capacitación por competencias que incluya todo el personal administrativo.

No existe un sistema de comunicación para socializar internamente con todos los empleados.

No existe un sistema que evalúe el impacto de las capacitaciones, ni la transferencia de conocimiento, que le permita asegurar los conocimientos en el departamento afectado.

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia. El Ministerio de Educación, en las acciones de formación, toma en cuenta tanto a hombres como a mujeres en igualdad de

	condiciones. Evidencias: Nómina, listado de asistencia a cursos, becas.	
--	---	--

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p> <p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<p>En algunas áreas existe iniciativa de comunicación abierta, de diálogo y de motivación de trabajo en equipo. Evidencia: Correos de convocatorias, minutas de reuniones.</p> <p>Se ha ido reforzando la cultura de comunicación, dialogo y motivación en las diferentes instancias de la Sede del MINERD. Se realizan reuniones encabezadas por el ministro de Educación para conocer avances de proyectos y sus articulaciones con otros, al tiempo de reforzar niveles de res- posibilidades para que los mismos avancen.</p> <p>Semanalmente los viceministros realizan reuniones con sus reportes directos (los directores/as). Así mismo una o varias veces al mes los directores realizan reuniones con su personal.</p> <p>En algunas instancias de la organización se realizan jornadas donde se propicia el diálogo y aporte de ideas de los empleados.</p> <p>Se han instalados varios Buzones de Sugerencias en; Recepción de la OAI, Recepción</p>	<p>No existe cultura formal de comunicación, diálogo y motivación.</p> <p>No todas las áreas cuentan con un mecanismo de canalización de sugerencias.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo, sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.

del EDF, Administrativo, Dirección de Pruebas Nacionales, Dirección de Acreditación y Convalidación y Oficinas de Des- centralizadas.

Estos buzones son aperturados el último lunes de cada mes y cada caso es evaluado y remitido a las áreas responsables de verificar la pertinencia y brindar atención. La directora de la Oficina de Acceso a la In- formación se reúne con los incumbentes de cada área para socializar y luego contactar a los ciudadanos para informar al respecto en caso de ser necesario.

Cada sugerencia es tramitada, en interés de mejorar los servicios ofrecidos por la institución.

Evidencias: Minutas de reuniones, actas de reuniones; correos electrónicos. Listado de asistencia. Estadísticas de sugerencias revividas en los buzones habilitados, Existen normativas que involucran formalmente la participación de los empleados y sus representantes. Existen algunas áreas donde se involucran a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias, metas.

Evidencias: Minutas de reuniones, asistencias, correos electrónicos, fichas de comisiones; normativas: Ley de Educación, Reglamento del Estatuto Docente, órdenes departamentales para los concursos; Plan de Desarrollo.

El MINERD elaboró el Plan de Mejora 2019 con la participación de las áreas administrativas de la Institución. Además, se implementan programas

No existe una cultura sostenida de involucramiento de todos los actores en el desarrollo de planes.

Documento Externo
SGC-MAP

<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>de formación en la elaboración e implementación de planes de mejoras en los distintos niveles educativos. Evidencia: Plan de Mejora 2019, Programa de Implementación de Planes de Mejoras del Viceministerio Técnico-Pedagógico. Existen mecanismos formales que procuran el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos y medición de su consecución.</p>	<p>No existe una interconexión entre las diversas herramientas tecnológicas al servicio del sistema educativo.</p>
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Evidencias: Plan Estratégico Institucional (PEI), herramientas tecnológicas de monitoreo del Plan Operativo Anual (POA) Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación (SPME), SIGOB, entre otros. Informes, sistemas. Se han realizado dos encuestas: una de clima organizacional en el 2013; y otra sobre salud organizacional en el 2016. Los resultados de clima organizacional están publicados en la web. Se aplicó la encuesta de clima organización del MAP. Evidencia: Informe de Clima Organizacional del MINERD, 2013. Informe organizacional de McKinsey. Informe del clima organizacional del MAP.</p>	<p>No existe una sistematización que considere la periodicidad y el mecanismo de realización de las encuestas.</p>
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>En algunas instancias de la organización se realizan jornadas donde se propicia el diálogo y aporte de ideas de los empleados. Evidencias: Convocatorias, minutas.</p>	<p>No existe una sistematización y formalización de la cultura de comunicación, diálogo y motivación.</p>

7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.

Se han ido implementado medidas ambientales y de seguridad laboral. Existen algunas iniciativas departamentales de reacondicionamiento de espacios, en especial los de uso común (baños, cocinas).

Evidencias: Iluminaciones, señalización de evacuación, extintores, detectores de incendio, charlas de orientación y sensibilización. Informes de mantenimiento.

No existen buenas condiciones ambientales de trabajo, ni política de salud ocupacional.

<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>De manera informal existe la posibilidad de permitir un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal del empleado. Evidencias: Permisos para estudios, formularios de licencias, permisos especiales.</p>	<p>No existen políticas formales de gestión de recursos humanos.</p>
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>A través del Departamento de Infraestructura inclusiva se atienden las necesidades especiales motoras de los empleados con discapacidad. Evidencia: Orden Departamental.</p>	<p>No se han presentado los resultados o variación en los indicadores de inclusión, luego de creado el Departamento de Infraestructura Inclusiva.</p>
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Existen algunas iniciativas como el Premio Magisterial y otras actividades que realizan el Viceministerio de Asuntos Técnicos Pedagógicos y la Dirección General de Gestión y Descentralización Educativa. Evidencia: Reconocimientos.</p>	<p>No se evidencia el conocimiento de las bases de la premiación. No existe una cobertura total de la organización. Solo se aplica al personal docente.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos

1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).

Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)

En cumplimiento con la meta 20 del Plan Nacional Educación preservando la salud se tienen identificados los socios claves de cooperación que sirven de apoyo en la implementación de la estrategia, planificación y la operación efectiva de los procesos. Los líderes de la organización tienen identificado y Documento a través una matriz los socios claves del sector privado de la sociedad civil y del sector público, donde tiene descrito la relación de cada uno de ellos a través de un banco de datos de información actualizada. Cabe destacar que en la Dirección de contabilidad posee una matriz donde están identificados los proveedores de acuerdo al concepto recibido atendiendo al monto y número de factura que en relación con los proveedores del Estado que permite hacer las contrataciones más efectivas. Se tiene un procedimiento documentado para la selección y evaluación de los proveedores y/o asociados que han sido identificados de la siguiente manera:

Sociedad Civil:

- Asociaciones de Padres, Madres y Amigos de la Escuela.
- Iglesia Católica.
- Confederación de Iglesias

Documento Externo
SGC-MAP

Áreas de Mejora

Evangélicas.

- Confederación de Juntas de vecinos.

Sector Privado:

- Las instituciones Colegio privados Los (Suplidores)
- Suplidores de Ferretería.
- Agua (Suplidores).
- CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- DESUC: Dirección de Estudios Sociales, Centro de Investigación de la Pontificia Universidad Católica de Chile

- INFOTEP

Sector Público:

- Ministerio de la Presidencia.
- Ministerio Administrativo de la Presidencia.
- Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.
- Ministerio de Hacienda.
- Ministerio de Energía y Minas.
- Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Ministerio de Turismo.
- Ministerio de Trabajo.
- Ministerio de Defensa.
- Acción Empresarial por la Educación (EDUCA)

Documento Externo
SGC-MAP

- Asociación Dominicana de Radiodifusora (ADORA)
- Gobernación Provinciales.
- Los Ayuntamiento Municipales.
- Ministerio de Salud Pública.
- Misterio Medio Ambiente.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- Ministerio de Administración Pública.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- Ministerio de Agricultura.
- Ministerio de Juventud.
- Ministerio de Deportes y Recreación.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.
- Ministerio de Industria y Comercio.
- Ministerio de Interior y Policía.
- MEPyD: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- MESCyT: Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología.
- CONANI (Orientaciones jurídicas).
- Ministerio de la Mujer.
- Asociación Dominicana de Profesores ADP.

Documento Externo
SGC-MAP

- Consejo de ministros de Educación y del Consejo de Ministros y Directores de Cultura de la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC-SICA)
- INFODOSU.
- Corporación Estatal de Radio y Televisión (CERTV)
- La Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU)
- Fuerza Aérea de República Dominicana
- UNESCO.
- Tribunal Constitucional.
- Instituto Nacional de Formación técnico profesional INFOTEP.
- Casa de la Cultura
- Museo de la Resistencia
- Academia de Ciencias
- Archivo General de la Nación
- Instituto Duarte

Alianzas con los organismos y agencias internacionales.

- El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia o Unicef (United Nations International Children's Emergency Fund) Para el desarrollo de contenidos, materiales impresos y multimedia, tanto para docentes,

Documento Externo
SGC-MAP

estudiantes, padres, madres y tutores, para ser utilizados en la educación a distancia y semipresencial. Esto para los niveles pre primario, primaria y primer ciclo de secundaria.

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Acompañará en la definición y desarrollo del programa de formación en tecnología de la información y la comunicación, en las metodologías para educación a distancia y dará asistencia técnica en los procesos de compras y adquisiciones de bienes y servicios.

Evidencias: Plan nacional educación preservando la salud. Matriz socios claves, matriz estado de cuenta suplidores (dirección de contabilidad) Banco de datos de los proveedores Documento de Alianza Público-privados.Procedimientos para identificar los proveedores de estado, Acuerdos establecidos (oficina general de contabilidad) (OEI, OMS/OPS, PNUD, TEIb, Tribunal Constitucional, UASD, UNICEF, UNESCO acuerdos con organismos como USAID, UNICEF, INICIA, AECID, BID, BM, MIDE, INEP; minutas y correos; comisiones de seguimiento a ejecución de acuerdos; banco de datos de proveedores del Estado.

Documento Externo
SGC-MAP

Guía CAF2013
Página 73 de 124

--	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El MINERD desarrolla y gestiona acuerdo de colaboración adecuado donde se han suscrito diversos acuerdos de colaboración interinstitucional con instituciones públicas y privadas a través de la planificación del Plan Nacional de educación preservando para 	

Documento Externo
SGC-MAP

todos la Salud año escolar 2020-2021 , para su desarrollo la Dirección de relaciones interinstitucional junto a los líderes del MINERD Han gestionado los siguientes :

- Cambridge University Press y Cambridge Assessment English (CAE) para fortalecer la enseñanza del idioma en inglés en el país dirigido a los docentes y estudiantes y técnicos del área .
- Seguro Nacional de Salud Se(NaSa) .Asociación Dominicana de profesores (ADP) con el compromiso por la educación de calidad y mejoras en las condiciones de la vida de los docentes y seguridad social del Magisterio .
- UNICEF sobre acompañamiento y apoyo familiar en la educación a distancia a través del los diseño de cuatro 4 cuadernillo para el plan Nacional de Educación con un respaldo financiero de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID).
- Sector eléctrico del país con las Empresas Distribuidoras de Electricidad del Sur (Edesur), Edeeste de Edenorte. También rubricaron el acuerdo con las Empresas de Transmisión Eléctrica (Eted); la Empresa de Generación Hidroeléctrica Dominicana (Egehid) y la Unidad de Electrificación Rural y Suburbana (UERS). Para garantizar que los horarios de clase del año escolar tengan

Documento Externo
SGC-MAP

energía eléctrica.

•El Tribunal Constitucional (TC) posee el acuerdo que establece la creación de la cátedra Constitución dentro del programa “Cátedras Ciudadanas” que se imparte en todos los niveles, modalidades y subsistemas del sistema educativo nacional.

• Los Centros Tecnológicos Comunitarios (CTC) alianza estratégica donde más de 60 emisoras de los Centros Tecnológicos Comunitarios (CTC) reproducirán el programa Agenda Educativa que se transmite diariamente por una red de radio y televisión nacional con los fines de fomentar la enseñanza y el aprendizaje dentro y fuera de la escuela, sobre todo ante la pandemia del coronavirus que enfrenta el planeta. Se transmite de lunes a viernes por Radio y Televisión Educativa (RTVE) en los canales 81 de Claro Tv y 1081 HD, además de las frecuencias de radio 95.3 F.M. para la capital y 106.5 el Cibao.

Instituto Duarte para fortalecer y promover los valores del padre de la patria en la comunidad educativa.

- Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad IDEC.

En ese mismo orden, se encuentra en proceso la concreción de convenios interinstitucionales con las siguientes instituciones Nacionales:

- Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Educación Superior,

Documento Externo
SGC-MAP

Ciencia y Tecnología.

- Ministerio de Deportes y Recreación.
- Ministerio de La Juventud.
- Ministerio de Medio Ambiente.
- Ministerio de Salud Pública.
- Ministerio de La Mujer.
- Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (Infotep).
- Corporación Estatal de Radio y Televisión (CERTV).
- Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (Optic).

- Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (Indotel).
- Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (Intrans).
- Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED).
- Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA).
- Dirección General de Cine (DGCINE).
- Tribunal Constitucional

También se encuentran en proceso de concertación los acuerdos con los siguientes organismos internacionales:

- Agencia Española de Cooperación

Documento Externo
SGC-MAP

Internacional para el Desarrollo (Aecid).

- Banco Mundial.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación (OEI).

Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE).

La Internacional de la Educación (IE)

Grupo Financiero BHD León,

Evidencias: informes y minutas de foros, acuerdos firmados de colaboración con organismos como USAID, UNICEF, INICIA, AECID, BID, BM, así como, con instituciones del Estado y privadas, tales como la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas (DGCCP), Ministerio de Medio Ambiente, Grupo Financiero BHD León,

Evidencias: Informes y minutas de foros

Documento Externo
SGC-MAP

(IDEC, Pacto Educativo, PAPSE,
Acuerdos firmados de
colaboración

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>acuerdos de colaboración con organismos como USAID, UNICEF, INICIA, AECID, BID, BM, así como, con instituciones del Estado y privadas, tales como la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas (DGCCP), Ministerio de Medio Ambiente, Grupo Financiero BHD León, entre otras.</p> <p>Se ha creado una Dirección de Relaciones Interinstitucionales para la gestión de los acuerdos de colaboración.</p> <p>Evidencias: Orden Departamental</p>	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>. cuenta con una unidad de relaciones institucionales que tiene como misión asegurar el logro de los mayores beneficios y el cumplimiento de las obligaciones suscritas en los diferentes acuerdos realizados entre MINERD dando seguimiento a nivel nacional e internacional .</p>	<p>No existe una adecuada coordinación y sistematización de los diferentes aliados.</p>
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>La oficina Planificación y Desarrollo realiza monitoreo, evaluaciones y Seguimiento de las Metas Institucionales a través del informe trimestral sobre los resultados de las alianzas con instituciones de cooperación</p>	<p>No se han formalizado todas las alianzas o colaboraciones.</p> <p>En las que existen no se designa personal permanente para evaluar y monitorear de manera continua las alianzas y programas.</p>

internacional. Cabe destacar que el departamento de Instituto Nacional De Bienestar Estudiantil INABIE evalúan a cada tres meses a través de informe donde se muestra el cumplimiento de los acuerdos establecidos con los asociados claves .En los monitoreo mensual a los suplidores de cada centro educativo con la aplicación de instrumento alimentación escolar que impacta el control administrativo, controles en la manipulación de los alimentos ,donde se llegan a acuerdos y compromisos de mejora de la calidad del almuerzo escolar.

Evidencias: Informe de Seguimiento a los proyectos .iinforme trimestral INABIE

	Proyectos.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollar las cuando sea apropiado.	<p>El MINERD en alianzas con ADP, el 24 de agosto, el ministro de Educación presentó al país, en medio de la pandemia de covid-19, el Plan Educación Para Todos Preservando la Salud - Plan Año Escolar 2020-2021, producto de las consultas realizadas a los distintos sectores vinculados al quehacer educativo. Este es un ambicioso plan y un elevado propósito para garantizar el derecho a la educación sin arriesgar la salud de las personas. Por consiguiente, se han realizado una serie de encuentros con diversos sectores de la sociedad dominicana para aportar al desarrollo del año escolar 2020/21 y la construcción de un nuevo modelo educativo. En este sentido, está en proceso de concertación acuerdos con las siguientes instituciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociación Dominicana de Profesores (ADP). • EDUCA, Acción Empresarial por la Educación. • Asociación Dominicana de Radiodifusoras (ADORA). • Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad (IDEC). Casa de la Cultura. • Museo de la Resistencia. Academia de Ciencias. • Archivo General de la Nación. • Instituto Duarte En ese 	

Documento Externo
SGC-MAP

mismo orden, se encuentra en proceso la concreción de convenios interinstitucionales con las siguientes instituciones:

- Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.
- Ministerio de Deportes y Recreación.
- Ministerio de La Juventud.
- Ministerio de Medio Ambiente.
- Ministerio de Salud Pública.
- Ministerio de La Mujer.
- Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (Infotep).
- Corporación Estatal de Radio y Televisión (CERTV).
- Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (Optic).
- Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (Indotel).
- Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (Intrant).
- Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED)
- Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA)
- Dirección General de Cine (DGCINE)
- Tribunal Constitucional Evidencias: contratos y acuerdos.

identifican las necesidades de alianzas público-privadas a largo plazo a desarrollarse en el tiempo apropiado.

Documento Externo
SGC-MAP

- **Evidencias:** Contratos y acuerdos Asociación Dominicana de Profesores (ADP).
- Contratos y acuerdo EDUCA, Acción Empresarial por la Educación.
- Contratos y acuerdo Asociación Dominicana de Radiodifusoras (ADORA).
- Contratos y acuerdo Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad (IDEC). Casa de la Cultura.
- Contratos y acuerdo Museo de la Resistencia. Academia de Ciencias.
- Contratos y acuerdo Archivo General de la Nación.
- Contratos y acuerdo Instituto Duarte. En ese mismo orden, se encuentra en proceso la concreción de convenios interinstitucionales con las siguientes instituciones:
- Contratos y acuerdo Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.
- Contratos y acuerdo Ministerio de Deportes y Recreación.
- Contratos y acuerdo Ministerio de La Juventud.
- Ministerio de Medio Ambiente.
- Ministerio de Salud Pública.
- Ministerio de La Mujer.
- Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (Infotep).
- Corporación Estatal de Radio y Televisión (CERTV).
- Oficina Presidencial de

Documento Externo
SGC-MAP

Tecnologías de la Información y Comunicación (Optic).

- Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (Indotel).
 - Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (Intrant).
 - Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED)
 - Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA)
 - Dirección General de Cine (DGCINE)
 - Tribunal Constitucional
- Evidencias: contratos y acuerdos.
-

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.

Las responsabilidades mutuas en gestión de las alianzas colaboradoras están definidas a través de los contratos y acuerdos establecidos en el MINERD. A través de los informes y memoria se evidencia las revisiones y evaluaciones de las responsabilidades de cada alianza y colaborador.

Evidencias: contratos y acuerdos firmados con los siguientes :

- Asociación Dominicana de Profesores (ADP).
- EDUCA, Acción Empresarial por la Educación.
- Asociación Dominicana de Radiodifusoras (ADORA).
- Iniciativa Dominicana por una

No existen niveles de articulación adecuados, ni una sistematización que evidencie el control, la evaluación y revisión de los acuerdos o alianzas.

Documento Externo
SGC-MAP

Educación de Calidad (IDEC).

- Casa de la Cultura.
- Museo de la Resistencia.
- Academia de Ciencias.
- Archivo General de la Nación.
- Instituto Duarte

7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.

Se realizan estudios y proyectos con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial, La Unión Europea, la Organización de Estados Iberoamericanos, y con organismos regionales e internacionales del ámbito educativo.

La Unión Europea ha tenido un gran impacto en los avances que se evidencian en la Modalidad de Técnico Profesional del MI- NERD.

Evidencias: Convenios y contratos con la Oficina de Colaboración Internacional, Minutas de reuniones de la Dirección de Técnico Profesional, Manuales y Guías Elaborados.

Se realizaron Benchmarking Actualmente presentado buenas prácticas de instituciones nacionales e internacionales para conocer sus experiencias en temas de calidad. El Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad Educativa estudia y evalúa la experiencia de otros ministerios o institutos para la mejora de la calidad institucional, así como las pruebas internacionales

No se ha concretizado una oferta del Bando Mundial para trabajar manuales y procedimientos del área de Recursos Humanos.

Documento Externo
SGC-MAP

Evidencias: informes de resultados en pruebas PISA, PERCE, TERCE, LLECE, entre otras. Invitaciones de organismos nacionales e internacionales.

8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.

Tenemos acuerdo con el Instituto Nacional de Evaluación y Pesquisas Anísio Teixeira de Brasil. El equipo del INEP vino dos veces en 2018 a compartir con nosotros sus experiencias.
En febrero 2018, 5 especialistas, visitaron el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (1 semana sobre los procesos de logística, diseño, análisis y reportes de resultados de Pruebas Nacionales).
En enero 2019, 6 especialistas, visitaron la

No existen mecanismos formales establecidos.

	<p>Agencia de calidad de Chile, para conocer sus procesos e intercambiar experiencias. Expertos internacionales de PISA vieron al país a reforzar capacitaciones, procedimientos y experiencias de campo para la aplicación de las pruebas internacionales.</p> <p>Educación Primaria ha asistido a conocer experiencias educativas en Brasil, sobre la lectura, escritura y matemáticas, también a Guatemala a conocer políticas de inclusión.</p> <p>Técnico Profesional, se conocieron casos de buenas prácticas en Perú; también visitaron el País Vasco, España y Texas donde conocieron experiencias en las ramas de turístico y aviación; así como un hotel escuela.</p> <p>Evidencias: Informes de participación en pruebas PISA, PERCE, TERCE, LLECE, entre otras. Invitaciones de organismos nacionales e internacionales.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Las contrataciones se rigen por Ley 340-06 que establece la responsabilidad en el cumplimiento de compras y contrataciones de los bienes y servicios. Los proveedores interesados en ofrecer bienes y servicios al Ministerio de Educación de la República Dominicana deben cumplir con los siguientes requisitos:</p> <p>Contar con el Registro de Proveedores del Estado (RPE), según lo establecido en el portal</p>	<p>No siempre se toma en cuenta en los términos de referencia la responsabilidad social para la contratación de una empresa.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

<https://www.dgcp.gob.do/servicios/registro-de-proveedores/>

Estar al día en el pago de sus obligaciones fiscales.

Depositar en el Departamento de Compras* un Portafolio de Negocios que incluya:

Descripción de la empresa
Bienes y servicios ofrecidos
Servicios de valor añadido
Experiencia en el mercado
Referencias comerciales
Términos de pago

Términos de entrega

Participar de los procesos de las compras y contrataciones publicados a través de este portal y la Dirección General de Contrataciones Públicas

<https://www.dgcp.gob.do/servicios/registro-de-proveedores/> y en el portal de nuestra organización gubernamental en la sección de transparencia.

Evidencias: Ley de Compras y Contrataciones. Sección de transparencia del portal. Llamados a licitaciones públicas. Uso del Portal de Compras Gubernamentales.

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>Se cumple de forma sistemática con la Ley de Libre Acceso a la Información Pública a través de la Oficina establecida para estos fines. Se mantienen actualizados todos los portales y las distintas redes garantizando la oferta de la información a todo ciudadano.</p> <p>Evidencias: Habilitación de las principales redes sociales para la interacción y medios digitales de contacto.</p>	<p>No existe una estrategia de divulgación proactiva formalmente establecida.</p>
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Se han habilitado espacios de participación</p> <p>2- Mediante el portal web de Transparencia en la oficina de libre acceso a la información pública (OAI) se evidencia el acceso al portal 311 sobre las quejas, reclamaciones, sugerencias y denuncias. Así como también por medio de los buzones distribuidos en toda la instalación, permite a los clientes/ciudadanos realizar consultas, quejas, sugerencias y reclamaciones. Dicha oficina es la responsable de dar seguimiento y monitoreo a través del informe trimestral y elaborar planes de mejoras y elaboración de memoria anual.</p> <p>Evidencias: Pág. web</p>	<p>No existe una adecuada sistematización de los resultados del trabajo realizado en colaboración con estas organizaciones.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos / contratos firmados • Informes de resultados trimestral • Memorias • Informes del POA <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>Documento Externo SGC-MAP</p> </div>	<p style="text-align: right;"><i>Guía CAF 2013 Página 91 de 124</i></p>

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>La República Dominicana se avoca al inicio del año escolar 2020-2021 en medio de una tendencia creciente del covid -19 .Una vez anunciada la asignación del Ministro de educación inicia con la motivación a la involucramiento de los clientes y sus representantes a través de un ciclo de encuentros con diversos sectores de la sociedad dominicana incluyendo a la ADP, para garantizar a los estudiantes un año escolar exitoso sin poner en riesgo la vida ni las de los demás actores .En este sentido fueron planificadas encuestas que permite tomar en cuenta las opiniones en la toma decisiones ,asi como también las reuniones donde se establecieron diálogos con los siguientes grupos e interes :El programa naciones unidas (PNUD) ,INFOTE,ADP,EDUCA,ADORA ,quienes acompañan en la formación de los padres ,madres y tutores y el BID banco interamericano de desarrollo en apoyo de colaboración en al implementación de plataformas de contenidos e incluyendo la radio y la televisión para los aprendizaje a distancia y semi presencial. EL involucra al ciudadano a través de procesos de consulta para la mejoría del sistema educativo, tal es el caso del proceso de revisión curricular con las empresas, actores de la sociedad civil, instituciones formadoras, permitiendo la planificación y el desarrollo del plan Nacional de educación preservando la salud . Se han realizados múltiples convenios y alianzas con otros Ministerios, la presidencia de la República, organismos</p>	<p>No existe articulación en la ejecución de las iniciativas.</p>
---	---	---

Documento Externo
SGC-MAP

internacionales, las iglesias, la Asociación Dominicana de Profesores,

Evidencias:

- Asignación del ministro de educación en agosto 2020.
- Convocatoria de los encuentros reunión .
- Agenda a reunión diseño del plan educación preservando la salud.
- Lista de asistencia de los encuentros .

- Encuestas y resultados de las encuestas de los padres, madres y tutores.
- Documentos sobre las consultas realizadas .
- Acuerdos establecidos con OEI,DUCA, ADP.

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>En el manual de Organización y Funciones de la Oficina de Libre Acceso a la Información -OAI están definidas las tareas del responsable de la oficina recoger las quejas y, sugerencias y recomendaciones.</p> <p>Actualmente existen la Mesa de Ayuda, el Centro de Contacto con el usuario C-DICE bajo la supervisión de la Dirección General de Gestión y Descentralización Educativa; creó la Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana (DTAC), integrada por el Departamento de Gestión de Cliente y Centro de Atención Ciudadana, En la oficina libre ascenso a la información fue creada como resultado del cumplimiento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública No. 200-04 y a requerimiento de los grupos de interés el Sistema 311; buzones de sugerencias; El correo evaluación delacalidad.gob.do recibe solicitudes, sugerencias y quejas relacionadas a las evaluaciones de los estudiantes.</p> <p>Evidencias: Los servicios ofrecidos a través del</p>	<p>No se discrimina lo interno de lo externo en los buzones de sugerencias ni se publican las quejas y respuestas.</p> <p>No se tiene procedimientos de la evaluación de satisfacción de los servicios ofrecidos de forma presencial en las oficinas del MINERD.</p> <p>No se ha formalizado un procedimiento para el aprovechamiento de los resultados de las evaluaciones de servicios disponibles en el Portal Web,</p>

Documento Externo
SGC-MAP

5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).

portal web institucional son evaluados mediante una encuesta de satisfacción disponible para cada servicio.

Evidencias:

PrintScreen Portal Transparencia

PrintScreen de la Intranet

.

Memoria 2020-2021 Resultados de las Encuestas de Satisfacción del Portal Web

A través del Portal transparencia de la Página Web se comunica toda la gestión del MINERD en lo relativo al desempeño de sus funciones, sus procesos, estructura orgánica, publicaciones oficiales, marco regulatorio. Los empleados disponen a través de la Intranet informaciones que cubren sus necesidades. Por la Naturaleza del MINERD constantemente se informa en los medios de comunicación a través de la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas, se informan todas las actividades relevantes para los distintos grupos de Interés. **Evidencias:** Sección de transparencia en el portal del MINERD. Informes de Pruebas Nacionales y Evaluaciones Diagnósticas.

No existe, en general, una oportuna entrega o publicación de la información.

6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-

través de la actualización del plan los planes y proyectos el MINERD a inicio del año escolar 2020-2021 por medio de los encuentros y reuniones, así como también en la puesta a disposición en la página web están definidos los documentos y los instrumentos de satisfacción para tomar en cuenta la opinión de los grupos de interés y en caso de proceder alguna propuesta de mejora integrarla al documento oficial.

Evidencias:

Resultados de la encuesta de satisfacción de grupo de interés.
Convocatoria, agenda de la reunión ,minutas.

No se cuenta con mecanismos de mediciones sistématicos definidos.

<p>evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>tros Educativos; y capacitaciones a niños/as de la primera infancia. Evidencias: Convenios, minutas, correos.</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>Se gestionan las expectativas a través de los diferentes foros para hacer contacto con la sociedad, a través del portal se publican todos los servicios y se describen. Fue remitida al MAP la Carta Compromiso con el Ciudadano del MINERD. E.</p>	<p>La Carta Compromiso al Ciudadano del MINERD no se ha completado, fue remitida al MAP y este la devolvió para ser reforzada.</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>El MINERD tiene desarrollado la gestión de las expectativas a través de la carta donde pone a disposición de los clientes un catálogo de servicio en donde se compromete con los requerimientos del cliente ciudadano, en lo relativo calidad del</p>	<p>No siempre se realiza una oportuna entrega o publicación de la información.</p>
	<p>producto, tiempo de entrega, requisitos del servicio. Evidencia: Carta Compromiso .</p>	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La Gestión Financiera se alinea desde la programación presupuestaria que acompaña el POA, tomando en cuenta la END, Plan Estratégico y el Plan Plurianual. Evidencia: Programación Presupuestaria de los Planes Operativos Anuales, el POA, PEI.	No se evidencia que la ejecución del presupuesto se gestione en el tiempo requerido. No existe total coherencia entre lo planificado y lo ejecutado.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	En la actualidad se está desarrollando una herramienta tecnológica que servirá de base para la toma de decisiones financieras. Además, se están colocando en el SIGEF las previsiones de gastos por los procesos de compras y contrataciones. Evidencia: Módulo de Presupuesto en el ERP y SIGEF. Informe NOBACI.	No se hace de forma sistemática el análisis de riesgos y oportunidades.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	En lo que respecta a su gestión financiera da fiel cumplimiento al Principio de Transparencia y Publicidad de la Gestión Presupuestaria fijado en la ley 423-06 de Presupuesto y lo establecido por la ley 200-05 de Libre Acceso a la Información Pública. Además, cuenta con la Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana, mediante la cual se canalizan y satisfacen los requerimientos de información financiera que pudiera tener cualquier ciudadano y en	No existe una cultura interna de rendición de cuentas por dependencia, ni una estructura fortalecida para ello.
	adición a esto aplica permanentemente controles de caja chica y controles internos, como el empleo de la NOBACI, bajo el monitoreo de la Dirección de Fiscalización y la Unidad de Auditoría de la CGR como la manda la ley 10-7.	

4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorra-
vade los recursos financieros usando una con-
tabilidad de costos y sistemas de control efie-
cientes.

Evidencias: sección de transparencia del
Portal del MINERD. .

En la actualidad se está desarrollando una
herramienta tecnológica que servirá de
base para la toma de decisiones financieras
y promover el uso de los recursos de for-
ma descentralizada para las actividades de
las áreas misionales.

No se hace de forma sistemática el análisis de ries-
gos y oportunidades para garantizar un sistema de
control eficiente.

La institución no tiene una norma o política orien-
tada al ahorro y a hacer más eficiente el gasto.

	<p>La Dirección de Gestión Financiera se reúne periódicamente con las áreas requirentes de gastos para socializar la viabilidad y eficacia de las actividades a realizar.</p> <p>Evidencias: Sistema automatizado del área financiera, Convocatorias y minutas de reuniones.</p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>En el MINERD contamos con un sistema de planificación y de presupuesto, se realiza el análisis de costos y programas de presupuestos por proyectos. Además, se está iniciando el proceso de capacitación para la programación de presupuesto plurianual. Se está incluyendo la implementación del módulo de presupuesto de ERP Dynamics AX.</p> <p>Evidencias: Presupuesto de Edificaciones Escolares, el de género/diversidad, Institutos adscritos del MINERD.</p>	<p>No se visualizan los presupuestos por proyectos.</p>
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Se ha fortalecido el sistema de transferencias a Juntas Descentralizadas y se ha automatizado el proceso de las transferencias.</p> <p>Existe la delegación y descentralización de responsabilidades financieras. Se están conformando, legalizando y capacitando las Juntas Descentralizadas con el fin de lograr la autogestión de los centros educativos.</p> <p>Evidencia: Institutos adscritos y los centros educativos, Distritos y Regionales de Educación.</p> <p>Existen dependencias del Ministerio que son descentralizadas, como: INABIE, IS-FODOSU, INACOFAM, etc.</p>	<p>No se ha completado el proceso de formalización de las juntas descentralizadas para que puedan recibir de manera directa sus transferencias y asuman su responsabilidad financiera.</p> <p>No se especifican los indicadores estratégicos en los presupuestos que elaboran los centros educativos donde funcionan las Juntas Descentralizadas.</p> <p>No existe un control concurrente (antes, durante y después) fortalecido de los procesos financieros.</p>
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el con-</p>	<p>Existe el Comité de Compras y Contrata-</p>	<p>No existe una integración adecuada entre las dife-</p>

<p>trofinancieroenel análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>ciones cuyo fin es el de analizar la viabilidad, sostenibilidad, rentabilidad y procedimientos éticos para la adquisición de bienes y servicios. Además, existen estructuras internas al MINERD que se responsabilizan de esas funciones. Evidencia: Evidencias: Reporte de transferencias a Juntas Descentralizadas 1er semestre 2019. Comité de Compras y Contrataciones, Fiscalización y Control, Ejecución Presupuestaria, entre otras.</p>	<p>rentes instancias de controles.</p>
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Están documentados los informes de ejecución físicos (metas) y financieros. Además, se está estableciendo un presupuesto por resultados que obliga al ministerio a desarrollar indicadores de procesos que daría al traste con evaluaciones de impacto. Evidencias: Informes trimestrales de ejecución física financiera colgados en el SIGEF, talleres de capacitación sobre presupuestos por resultados de la Dirección General de Presupuesto.</p>	<p>No se realizan evaluaciones de impacto.</p>

SUBCRITERIO 4.4.Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>Existen diversas herramientas tecnológicas para los fines.</p> <p>Se ha creado la Red de Inteligencia Institucional que tiene como propósito proporcionar información privilegiada para responder a los problemas de gestión institucional, esta red está coordinada por la Dirección de Información, Análisis y Estudios Prospectivos y la componen diferentes miembros de las áreas (27) del MINERD que captan la información y sus fuentes, expertos que la analizan y sus consultores si son necesarios, los tomadores de decisiones y sus asesores y los canales de comunicación entre todos ellos.</p> <p>Desde la Red se analiza todo el proceso para transformar los datos en información, y la información en conocimiento, de forma que se pueda optimizar el proceso de toma de decisiones institucionales.</p> <p>En la actualidad se tienen incorporado en la Red de Inteligencia Institucional los siguientes sistemas e indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de indicadores de alerta temprana - Estadísticas educativas - Indicadores de logro - Indicadores de vulnerabilidades - Resultados de pruebas nacional: diagnósticas y de promoción - Resultados de pruebas internacionales - Indicadores de acompañamiento, monito- 	<p>No existe una adecuada intercomunicación entre los diferentes sistemas y base de datos.</p>

<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>reo, supervisión y auditoría social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicadores de infraestructura, equipamiento y gestión de riesgo - Indicadores de formación y evaluación docente - Nómina y libre acceso a la Información - Estudios e investigaciones - Índice de Educación de Calidad - Otros. <p>Evidencias: SIGERD, SPME, SAS, ERP, entre otros sistemas. El <i>intranet</i> y el sistema de información para la gestión de recursos humanos.</p> <p>Existen controles establecidos para la carga de datos, registros y manejo de las informaciones.</p> <p>La DGTIC cumple con normativas NORTIC de la OPTIC y otros estándares de las TICs.</p> <p>Se ha elaborado un catálogo de productos de datos del Sistema de Inteligencia Institucional, con la finalidad de dar a conocer a todos los usuarios de información del Ministerio de Educación los productos de datos que actualmente están disponibles para consulta a través del Sistema de inteligencia institucional (SII).</p> <p>En este catálogo refiere las diferentes herramientas para la recolección de datos e informaciones disponibles en el MINERD.</p> <p>Además, para recolectar informaciones externas el MINERD aplica El Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE) es el estudio educativo a gran</p>	<p>No existen un mecanismo de sanción para el mal uso o manejo de la información hacia lo externo.</p> <p>No existe un uso eficiente e institucional del <i>intranet</i> en todas las áreas.</p>
--	---	--

Comentado [ZG1]: Aquí es importante decir donde están contemplados o establecidos los controles para la carga de datos de los diferentes sistemas del MINERD.

	<p>escala más importante de Latinoamérica. Este estudio evalúa el aprendizaje de los estudiantes en distintas áreas e identifica factores asociados al mismo, haciendo uso de pruebas estandarizadas y cuestionarios de contexto. Esto permite la toma de decisiones acertadas.</p> <p>También en el 2021 el viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad aplicó una encuesta de satisfacción a usuarios del departamento de Certificaciones y de Pruebas Nacionales...</p> <p>Evidencias: Catálogo de herramientas automatizadas con las que cuenta el Sistema de Inteligencia Institucional, Enlaces a sistemas de gestión</p>	
--	---	--

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>	<p>desde el portal del MINERD, oficina de la DGTIC, manuales, base de datos, informes e instructivos, resultados prueba SERCE, resultados encuesta de satisfacción.</p> <p>La información está disponible para la organización, a través de las distintas herramientas, informaciones relevantes y fiables de forma segura. Dicha información está alineada con la planificación estratégica y con las necesidades de los grupos de interés. Se están elaborando manuales de políticas y procedimientos en muchas áreas de la organización. Desde la Sede se orienta y monitorea a las Regionales y Distritos Educativos para inventariar los niveles de capacitación y estudios realizados por los docentes para organizar y reforzar redes que permitan compartir capacitación recibida y reforzar planes de capacitaciones.</p> <p>En diagnóstico elaborado: en junio 2019 se concluyó un informe del Análisis del funcionamiento del Sistema de Información y Gestión Educativa de República Dominicana (fortalezas, desafíos y propuesta para el fortalecimiento), elaborado por el consultor internacional contratado por el BID. En ese informe se destacan fortalezas y desafíos en relación con los procesos centrales y las condiciones estructurales del sistema de información del MINERD.</p> <p>Evidencias: Diferentes herramientas tecnológicas del MINERD (SAS, SIGERD, entre otros). Informe del BID (Análisis del funcionamiento</p>	<p>No se cuenta con una política de comunicación efectiva.</p> <p>No se cuenta con un repositorio de datos del MINERD que consolide la información histórica de la organización.</p>
--	---	--

<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización ya asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>del Sistema de Información y Gestión Educativa de República Dominicana).</p> <p>Existen canales para difundir la información, tales son: correo institucional, WhatsApp, teléfono, reuniones, eventos corporativos, página web, circulares. El MINERD cuenta con una Intranet, donde se recopilan y manejan informaciones destinadas a los insumos de las tareas desarrolladas por el personal de los Departamentos.</p> <p>Evidencias: correos institucionales, intranet, portal, página web.</p> <p>Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones para el MINERD, el cual brinda una visión detallada de las naturalezas, funciones, base legal, estructura organizativa y relaciones de dependencia y de coordinación de cada una de las dependencias que conforman el Ministerio de Educación. Además, sugiere una estructura de puestos básica a cada una de ellas. Además, se cuenta con un manual para las Regionales y Distritos, con el manual Operativo de Centros educativos públicos. Están en proceso de ser formalizados otros manuales relativos a procedimientos administrativos financieros. Se realizan encuentros de socialización de los informes de monitoreo del POA.</p> <p>Evidencias: Registros de participantes en los encuentros para socialización de informes de monitoreo, talleres para la estructuración de los planes, inducción de maestros nuevos, entre otros.</p>	<p>No se cuenta con una política de comunicación interna efectiva ni se aplican encuestas para medir el nivel de satisfacción de los empleados.</p> <p>No se utilizan, de forma sistemática, los mecanismos de interacción para estos fines.</p> <p>No están formalmente oficializados los manuales existentes.</p>
--	---	---

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentar la de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p>Se han habilitado espacios de participación social para el intercambio sobre temas relacionados con el sistema educativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Videos informativos del MINERD incluyen la traducción al lenguaje de señas. • Pacto Nacional para la Reforma Educativa • IDEC • Foro Estudiantil • Foro Presidencial para la Excelencia Educativa. • Otros. <p>El Ministerio cuenta con diversos canales que permiten a todos los grupos de interés</p>	<p>No existe el acceso y el intercambio de información de manera generalizada.</p>
--	---	--

<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>el acceso a la información. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos firmados • Informes de resultados • Memorias • Informe del POA • Portal del Ministerio <p>Se está realizando una auditoría del SIGERD, con la cooperación del Banco Mundial, con este insumo y los diagnósticos del BID y la UNESCO se procederá a rehacer el Plan de Mejora que se ha estado ejecutando con apoyo de INICIA Educación. Una vez elaborado ese plan se someterá a los ejecutivos de la Sede para su socialización y posteriormente al Ministro de Educación para su aprobación e iniciar su ejecución.</p>	<p>No existe una política formalmente establecida para la transmisión del conocimiento clave a los empleados.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inver-</p>	<p>Existen iniciativas de desarrollos tecnológicos sobre la base de los objetivos estratégicos y operativos. Evidencias: Áreas de Informática Educativa, Tecnología de la Información y la Comunicación, Dirección de Información, Análisis y Estudios Prospectivos, Planes, Programas y Proyectos y Administrativo Financiero, programa República Digital, Dirección de Evaluación de la Calidad, ERP, SIGERD, SAS, SPME, entre otras.</p> <p>Existen iniciativas de análisis de costo-efectividad de la implementación de tecnologías en el MINERD.</p>	<p>No existe un plan integrado que sistematice todo el desarrollo tecnológico del MINERD.</p> <p>No existe una cultura de análisis y evaluación de costo-efectividad o retorno de la inversión (ROI) a nivel general en el MINERD.</p>

<p>sión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>4. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>	<p>Evidencias: Análisis sobre costo-efectividad o retorno inversión en tecnología.</p> <p>Con el propósito de asegurar el uso eficiente de la tecnología en junio 2020 en alianza con El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam), y la Dirección General de Informática Educativa, desarrollo el programa de “Formación en Herramientas Digitales para la Docencia”. Este programa forma parte del Plan de Acción Educativo ante la Pandemia del COVIC19, en el artículo 12 de la resolución 03-2020 del mes de mayo de ese año. Con el que se benefició a 28 mil docentes de las 18 regionales de educación del país, el cual estuvo orientado a docentes en aula, coordinadores pedagógicos, directivos y personal docente activo, de centros educativos públicos y privados, que estén en la nómina del MINERD.</p> <p>Existen iniciativas para asegurar el uso de la tecnología en diferentes instancias del MINERD.</p> <p>Evidencias: Talleres de capacitación para uso de diferentes herramientas del MINERD (Correo institucional, SIGERD, SPME, informe de capacitación personal MINERD, resolución 03-2020, manuales que regulan su uso.</p>	<p>No existe una política establecida para asegurar el uso de la tecnología a nivel institucional.</p>
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:

La gestión de proyectos y tareas

✓ La gestión del conocimiento

✓ Las actividades formativas y de mejora

Se han estado trabajando en algunos de los temas para dotar de herramientas tecnológicas cada vez más eficientes. SPME, SIGERD, ERP

Desde el 2016 los docentes utilizan la plataforma llamada EDUPLAN que es una herramienta que le ayuda en su labor de planificar, proporcionándole un conjunto de opciones que son de gran apoyo para llevar a cabo procesos de enseñanza-aprendizaje acorde a las exigencias del nuevo currículo y a la vez las de la sociedad. También se cuenta con el **portal** de la Educación Dominicana (**Educando**), sirve de fuente de recursos y contenidos curriculares a la comunidad educativa para apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje. portal Educando. El Sistema de Información para la gestión escolar de la República Dominicana - **SIGERD**- tiene como objetivo producir información administrativa y pedagógica sobre el universo de comunidades educativas para apoyar la gestión de calidad del sistema educativo preuniversitario dominicano. Evidencias: SIGERD, EDUPLAN, EDUCANDO.

El MINERD cuenta con una POLÍTICA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LA CARRERA DOCENTE Esta política se propone gestionar el desarrollo pleno del docente, el fortalecimiento del perfil, desempeño del profesionalismo en ejercicio y la formación continua, para una eficiente implementación del

No existe un plan integrado que sistematice todo el desarrollo tecnológico del MINERD.

No existe una política de gestión de proyectos y tareas apoyada en el uso de la tecnología. No se cuenta con una política de gestión documental que proteja el patrimonio documental de la institución.

No cuenta con plataformas tecnológicas eficientes que apoyen las actividades formativas.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p>	<p>currículo por competencias y una gestión institucional-pedagógica eficaz, a través de la inducción de docentes provisionales para su ingreso al servicio, programas de formación continua basada en las prioridades establecidas por el sistema y las necesidades evidenciadas en los resultados de la evaluación del desempeño. Evidencia: Plan Estratégico 2017-2020 pág.58</p> <p>Intranet, portal, redes sociales, correo institucional. El Ministerio de Educación ha estado implementando servicios al usuario a través de diferentes herramientas tecnológicas. Además, existe un plan integrado para la sistematización de los servicios en línea. Para la solución de dificultades en el uso de las tecnologías existentes, el MINERD dispone de una mesa de ayuda en donde se notifica el inconveniente y se da seguimiento a la resolución del mismo. Evidencias: Oficina de Mesa de Ayuda. Plan de Simplificación de Trámites del Programa</p>	<p> </p> <p> </p> <p>No existe un mecanismo de seguimiento a casos y solicitudes realizadas por los usuarios.</p>
---	--	---

<p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>República Digital (Certificación de Bachiller del Año 1992 en adelante), consulta de resultados de Pruebas Nacionales y consulta de validación de Certificado de Bachiller.</p> <p>Existe un plan integrado para la sistematización en línea de los servicios a usuarios en implementación.</p> <p>Evidencias: Plan de Simplificación de Trámites del Programa República Digital.</p> <p>Siempre estamos en revisión y actualización de las diferentes herramientas tecnológicas. Las políticas se encuentran actualmente en proceso de documentación.</p> <p>Evidencias: Viajes de exploración de experiencias y <i>briefings</i> de instituciones del sector tecnológico.</p> <p>El MINERD, cuenta con un procedimiento de descarga de los residuos electrónicos generados en los diferentes departamentos.</p> <p>Evidencias: inventario anual por departamento.</p>	<p>No existe acceso automatizado a servicios dirigidos a usuarios internos.</p> <p>No existe un plan integrado que sistematice todo el desarrollo tecnológico del MINERD.</p> <p>No existe una política de medición de impacto socio-económico y medioambiental de los residuos generados en el MINERD.</p> <p>No existe una política de aprovechamiento de una de materiales y/o partes reciclables.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	<div data-bbox="680 1317 928 1385" style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Documento Externo SGC-MAP </div>	<div data-bbox="1318 1312 1457 1357" style="text-align: right;"> <i>Guía CAF 2013</i> <i>Página 112 de</i> </div>

<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>La sede central de la institución se encuentra situada en una de las principales vías de tránsito de la ciudad capital (Av. Máximo Gómez, entre las calles Santiago y Aristides Fiallo Cabral del sector Gazcue). Cuenta con acceso público vehicular de autobuses de la OMSA, de rutas de choferes de carros y autobuses y próxima a la estación</p>	<p>No se cuenta con una infraestructura física adecuada que concentre las áreas de servicios a los usuarios externos, la disposición física de las áreas de la institución está dispersa. Algunas dependencias no tienen el espacio suficiente para albergar en buenas condiciones a todo el personal.</p>
---	--	--

	<p>Joaquín Balaguer de la Línea 1 del Metro Santo Domingo. Se ofrecen servicios a los ciudadanos-clientes en horario corrido de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. a través de la Sección de Convalidaciones de la Dirección de Acreditación y Titulación de Estudios (DATE), de la ventanilla de servicios de la Dirección de Pruebas Nacionales y de la Oficina de Acceso a la Información Pública. Todos los servicios son gratuitos. En materia de accesibilidad universal, la sede del MINERD se encuentra desarrollando acciones para la eliminación de barreras de acceso.</p> <p>En materia de accesibilidad universal, la sede del MINERD se encuentra desarrollando acciones para la eliminación de barreras de acceso.</p> <p>Evidencias: Fotografías y mapa de localización. Loc. Cit.</p> <p>En el año 2018, la oferta de formación de las 92 escuelas laborales del Subsistema de Educación de Jóvenes y Adultos, llegó a 20,000 personas por año, de las cuales el 90% son mujeres, además, se crearon cuatro nuevas escuelas laborales y 23,631 estudiantes fueron dotados de libros de textos y materiales educativos. Además, fue capacitado el 100% del personal docente y directivo de las escuelas laborales (649 personas), así como los técnicos regionales y distritales.</p> <p>Elaborado el documento de Orientaciones Generales para la Validación y acreditación</p>	<p>No existe un espacio o área de comedor o cafetería.</p> <p>No existe un dispensario médico para los casos de salud que se suelen presentar.</p> <p>No se dispone de suficientes escuelas laborales, para atender a toda la población en situación de vulnerabilidad, ni la cantidad de docentes necesarios, además, no se dispone del equipamiento necesario para estos centros y no todos los centros existentes disponen de una infraestructura adecuada a la demanda.</p>
--	--	---

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>de aprendizajes por experiencias con personas jóvenes y adultas.</p> <p>En cuanto a la inclusión social, focalizando la capacitación laboral, que permitan la inserción de jóvenes y adultos en situaciones de vulnerabilidad, en la Meta 03 Educación Técnico Profesional y en Artes del Plan Estratégico se tiene como meta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear nuevas escuelas laborales para población joven y adulta, priorizando los municipios donde no existen. ➤ Equipar los talleres de las escuelas laborales en coherencia con la característica de la oferta. ➤ Construir centros para personas con discapacidad, que funcionarán de acuerdo al nuevo modelo de centros de apoyos múltiples. ➤ Ampliar la oferta educativa para que jóvenes con discapacidad que asisten a centros oficiales de educación especial puedan participar en programas ajustados de educación para el trabajo. <p>Evidencias: Memoria Institucional, Plan Estratégico, POA.</p> <p>El ministerio cuenta con oficinas confortables, disponibilidad de salones para reuniones, salón de eventos.</p> <p>Evidencias: Fotografías de las diferentes áreas.</p> <p>El MINERD tiene un equipo de apoyo para el mantenimiento en la administración</p>	<p>No existe un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones físicas de la institución.</p> <p>No existen encuestas que indiquen los niveles de satisfacción de los empleados con los espacios físicos donde laboran.</p> <p>No existe una política institucional de mantenimiento sostenible. Mobiliario no es adecuado en algunas</p>
---	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

electrónica e inter
departamental.
Evidencias: Mesa de ayuda.

dependencias.

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>El MINERD, promueve a nivel inrdepartamental el ahorro de energía Evidencias: Circulares y letreros alusivos al ahorro de energía.</p> <p>El edificio de la sede del MINERD y sus principales dependencias se encuentran ubicadas en vías con acceso a transporte público. Evidencias: Ruta de recorrido del Metro Santo Domingo, rutas de transporte público urbano e interurbano, Proyecto de Re-ubicación de las Áreas de Servicio. Las evidencias es la cantidad de medio por el cual pueden acceder los ciudadanos.</p> <p>Se realizan esporádicamente inventarios de los activos físicos, auditorías y descargos. Evidencia: Inventarios de activos, informes de auditorías y de descargos.</p> <p>Las instalaciones de la sede están puestas al servicio de la JCE para los procesos electivos, así como a disposición de las instituciones que atienden situaciones de emergencia nacional. Evidencias: Publicaciones de la Junta Central Electoral, reportes del COE, listados de refugios, listados de colegios/recintos electorales.</p>	<p>No existe una política de uso eficaz y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>No existe concentración de las dependencias del nivel central en una misma ubicación física.</p> <p>No se cuenta con un espacio de aparcamiento que responda a las necesidades y expectativas de los empleados y ciudadanos/clientes.</p> <p>No se tienen parqueos disponibles.</p> <p>No se conocen iniciativas para aprovechar el amplio espacio de los parqueos de vehículos (TODA UNA CUADRA) que están justo al frente de la Sede del MINERD (Construir varios niveles de parqueos, nuevas Oficinas, cafeterías, salones de reuniones, bibliotecas, etc., en estructuras de aceros)</p> <p>No existe una política integral para gestionar los activos fijos.</p> <p>No existe una política que defina los criterios para brindar facilidades de uso de las instalaciones de la sede a la comunidad en general.</p>
---	--	---

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas</p>	<p>En el MINERD se realizó un diagnóstico y propuesta de mejora de cinco procesos claves (Compra y Contratación, Pago a Proveedores, Adquisición de Libros de Textos, Recepción y Distribución de Materiales y Reclutamiento y Selección del Personal) y también un diagnóstico del Área Administrativa-Financiera, ambos elaborados por consultores externos. En consecuencia, se elaboró un borrador de Manual de Políticas y Procedimientos Administrativo-Financieros. El MAP ha hecho levantamiento de proceso y documentado los mismos, consultorías también han levantado procesos.</p> <p>Se ha construido un Mapa de Procesos, coordinado por el Viceministerio de planificación, donde se muestran los procesos misionales, estratégicos y operativos; así como la correlación entre ellos.</p> <p>Evidencias: Informes diagnósticos, propuesta de mejora de procesos clave y borrador de Manual de Políticas y Procedimientos Administrativo-Financieros. Propuesta de Mapa de Procesos Actualizado.</p> <p>Se han realizado diagnósticos institucionales donde se identifican responsabilidades por</p>	<p>No se han elaborado Manuales / Guías que faciliten a los docentes la Elaboración de las Secuencias Didácticas para Tercero, Cuarto, Quinto y Sexto de Primaria; así como para los grados de secundaria (la UNICEF los elaboró para primero y segundo de primaria. También Técnico Profesional ya elaboró una guía de planificación y evaluación por competencias).</p> <p>No se ha completado la aplicación de la Ordenanza 01-2017.</p> <p>No se ha elaborado Guía para la Ordenanza 02-2016 para asegurar la orientación y práctica a los docentes para que realicen con acierto la Evaluación por Competencia.</p> <p>No se ha elaborar una normativa para sistematizar e integrar los abordajes y monitoreos de los acompañamientos pedagógicos.</p> <p>No se ha concluido el proceso de socialización del Mapa de Procesos.</p> <p>No existe una unidad para mantener actualizado los procesos, aplicaciones, formularios y socializaciones que estos requieren.</p> <p>No existe normativa para los abordajes, evaluaciones sistematizadas y régimen de consecuencias del</p>

<p>que controlan todos los pasos del proceso).</p>		<p>Proyecto Educativo de Centro.</p> <p>No existe normativa para los abordajes, evaluaciones sistematizadas y régimen de consecuencias del Proyecto Curricular del Centro</p> <p>No todos los procesos pedagógicos tienen un responsable.</p> <p>No todos los procedimientos están elaborados ni consensuados.</p> <p>El Reglamento del Estatuto del Docente, del año 2003, no está actualizado.</p> <p>No existe un convenio con la Asociación de Profesores, las Asociaciones de Padres/Madres, representantes de las comunidades y otros actores del sistema educativo para hacer cumplir el calendario de clase.</p> <p>No está actualizada la normativa para la reposición de docencia perdida, debe actualizarse para mejores entendimientos, reforzar aspectos para implementar oportunamente acciones correctivas, sistematizar este proceso, incorporar las alertas tempranas y un régimen de consecuencia.</p> <p>No existe una normativa para garantizar la incorporación a los planes de mejoras y a los POA de las diferentes instancias los resultados de las Pruebas Nacionales, las Pruebas Diagnósticas ni las Pruebas Internacionales.</p> <p>No están actualizados los criterios para la asignación presupuestarias anuales para las Regionales y</p>
--	--	--

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>Se diagnostica la organización y producto de esto existen propuestas de reorganización administrativas. Existen algunos manuales de procedimientos pendientes de ser aprobados. Evidencias: Informes diagnósticos organizacionales. Documentos de los manuales.</p>	<p>Distritos Educativos. No se ha socializado un plan para la implementación de los manuales de procedimientos aprobados. No existen manuales/guías para evaluar los factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. No existe una normativa, ni guías, para que las diferentes direcciones analicen sus factores críticos de éxitos, de ningún tipo, ni de entornos cambiantes. No se ha socializado el Mapa de Proceso del MNERD. No existe una cultura de gestión por proceso. No se cuenta con un sistema de evaluación, ni de alerta temprana, que permita asegurar que los procesos apoyen los objetivos estratégicos. No se utilizan los instrumentos automatizados del SAS para las labores de Supervisión Educativa. No se dispone de un Cuadro de Mando Integral. No se usan herramientas para diagramar las Causas-Efectos, y a partir de ahí construir el Árbol de Soluciones. No se dispone de un Mapa de Estrategias que correlacione las diferentes dimensiones de los aspectos de gestión, ni la correlación y/o dependencia de las diferentes estrategias. No se cuentan con el personal requerido para la</p>
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Los productos y actividades de los POAs están alineadas a los objetivos estratégicos. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA • PEI 2017-2020 • Metas Presidenciales • Plan Nacional Plurianual • END • Agenda Educativa 2030 de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible • Metas Educativas Iberoamericanas 2021 • Política Educativa Centroamericana 2013-2021 • Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 • Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030 • Programa de Gobierno 2016-2020 • Algunas medidas todavía pendientes del Plan Decenal 2008-2018 <p>Se dispone de revisión y actualización de la Ordenanza 01-2014 para la organización del tiempo en Jornada Escolar Extendida.</p>	<p>No se ha socializado un plan para la implementación de los manuales de procedimientos aprobados. No existen manuales/guías para evaluar los factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. No existe una normativa, ni guías, para que las diferentes direcciones analicen sus factores críticos de éxitos, de ningún tipo, ni de entornos cambiantes. No se ha socializado el Mapa de Proceso del MNERD. No existe una cultura de gestión por proceso. No se cuenta con un sistema de evaluación, ni de alerta temprana, que permita asegurar que los procesos apoyen los objetivos estratégicos. No se utilizan los instrumentos automatizados del SAS para las labores de Supervisión Educativa. No se dispone de un Cuadro de Mando Integral. No se usan herramientas para diagramar las Causas-Efectos, y a partir de ahí construir el Árbol de Soluciones. No se dispone de un Mapa de Estrategias que correlacione las diferentes dimensiones de los aspectos de gestión, ni la correlación y/o dependencia de las diferentes estrategias. No se cuentan con el personal requerido para la</p>

<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>	<p>Se dispone revisión y actualización de la Ordenanza 02-98 el funcionamiento de las escuelas de padres y madres en los centros educativos Evidencia: Ordenanza 01-2014, Ordenanza 02-98.</p> <p>Se diagnostica la organización con el involucramiento de los empleados y los grupos de interés externos. Producto de esto, existen propuestas de reorganización administrativa.</p> <p>Se realizan informes trimestrales de avances en la ejecución del POA de cada dirección.</p> <p>Evidencias: Convocatorias a la Mesa de Reforma y Modernización del IDEC, informes diagnósticos, propuestas de reorganización, entre otras.</p> <p>Se programan los recursos presupuestarios del MINERD atendiendo a la prioridad del gasto. Evidencias: Reportes Presupuestarios, Presupuesto, POA, entre otros.</p> <p>Nivel Inicial: Se tiene como alcance en el Plan Estratégico lograr que 90% de los niños y niñas de 5 años de edad reciban Educación Inicial.</p>	<p>realización de los cursos optativos o talleres de las escuelas de Jornada Escolar Extendida.</p> <p>No ha terminado la revisión de la ordenanza por parte del Consejo de Educación.</p> <p>No ha terminado el proceso de revisión de la Ordenanza 02-98 para aprobación del Consejo. No esta sistematizada la retroalimentación que se recibe por parte de los empleados ni de los grupos de interés ex-ternos en el diseño y mejora de los procesos,</p> <p>No se han reforzado las guías para permitir un mayor y frecuente involucramiento de los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados</p> <p>No se divulgan informes de las instituciones u organismos externas (universidades, grupos religiosos, etc.) que cogestionan Regionales, Distritos y Centros Educativos; que puedan facilitar involucramientos de los directivos en la promoción de diseños de procesos de mejoras.</p> <p>No se prioriza la asignación de recursos en el desarrollo de procesos pedagógicos en relación a los objetivos estratégicos de la institución.</p> <p>No se socializan los criterios para asignación anual de los recursos económicos a las diferentes direcciones.</p> <p>No tenemos las aulas suficientes para la demanda de cobertura existente.</p>
--	--	---

	<p>En el año 2018 se puso en marcha a nivel nacional el protocolo de transición de los niños y niñas que ingresan al grado primario en los centros educativos públicos.</p> <p>La matrícula de educación inicial en los centros educativos aumentó de 282,845 niños y niñas en el periodo 2015-2016 a 297,534 durante periodo 2016-2017 (5.19% de incremento).</p> <p>Implementado protocolo para abrir secciones para alumnos de 4 años.</p> <p>Implementado el proyecto de microplanificación y georreferenciación que consiste en el diseño de análisis de datos estadísticos y de cobertura, situación de la oferta y la demanda del servicio de educación inicial por regional y distrito y la georreferenciación de los servicios destinados a la población de 0 a 4 años.</p> <p>En el 2018 se puso en marcha el programa de fortalecimiento de 21 Centros Modelo de Educación Inicial (CMEI) con el apoyo técnico y financiero de la organización Inicia Educación.</p> <p>Nivel Primario: Se tiene como alcance en la meta 01 sobre Educación Primaria que el 95% de las niñas y niños cursen la enseñanza primaria.</p> <p>En Educación Primaria, en el año 2018 se incorporaron a la jornada escolar extendida</p>	<p>No todas las familias están sensibilizadas de la necesidad de que los niños asistan a la Educación Inicial.</p> <p>No tenemos un registro ordenado y actualizado de los niños que reciben servicios de Primera Infancia y Educación Inicial.</p> <p>No se cuenta con un proceso para promover las medidas comunicativas, sociales y legales oportunas para asegurar la asistencia a la escuela de todos los niños y niñas a la Educación Primaria.</p> <p>No se dispone de la cantidad de aulas suficientes para los estudiantes de secundaria, ni de la cantidad de docentes de áreas específicas, como idiomas, educación artística, ciencias naturales.</p> <p>No se cuentan aún con la cantidad de aulas ni con los recursos necesarios para dotar los talleres de la Modalidad Técnico Profesional.</p> <p>No se cuenta con la disponibilidad de recursos correspondientes para habilitar los diferentes talleres de artes, ni se cuenta con la cantidad de centros previstos para este año, de acuerdo a lo contemplado en el Plan Estratégico.</p>
--	---	--

	<p>144,183 estudiantes distribuidos en 403 centros educativos.</p> <p>Existen estadísticas sobre la cantidad de niños y niñas que no asisten a la educación primaria.</p> <p>Existen acciones encaminadas a lograr que las niñas y niños cursen la enseñanza primaria.</p> <p>Construcción de centros educativos para acoger a los niños y niñas que no asisten a la educación primaria.</p> <p>Nivel Secundario: Se tiene como alcance en la meta 01 sobre Educación Primaria y Secundaria lograr el 77.5% de cobertura neta en el Nivel Secundario.</p> <p>Implementación gradual el currículo revisado de las salidas optativas en aproximadamente 1,400 centros educativos, beneficiando a cerca de 337,366 estudiantes que pueden elegir un título de bachillerato más cercano a su vocación profesional.</p> <p>Implementadas 459 secciones de la salida en Humanidades y Lenguas Modernas; 614 secciones de la salida en Humanidades y Ciencias Sociales; 335 secciones de la salida en Matemática y Tecnología; y 429 secciones de la salida en Ciencia y Tecnología, en las 18 regionales del país.</p>	
--	--	--

	<p>Implementados el cuarto y quinto grados de la Modalidad Académica con las salidas optativas: Humanidades y Ciencias Sociales, Humanidades y Lenguas Extranjeras, Ciencia y Tecnología, Matemática y Tecnología propuestas en el currículo vigente</p> <p>Se ha priorizado la construcción de nuevos centros; conversión progresiva de liceos en politécnicos; utilización de estrategias y alianzas público/privadas; colaboración interinstitucional; y promoción para mejorar la imagen y visión social de la educación técnico profesional, de manera que sea revalorizada por la comunidad educativa y la sociedad en su conjunto.</p> <p>Para el inicio del año escolar 2018-2019 fueron evaluados 128 centros públicos de Modalidad General, de los cuales 83 cumplieron con los requisitos para impartir la educación técnico profesional, con lo que el número de centros de esta modalidad se elevó a 260, con un crecimiento del 47 % con relación al año anterior.</p> <p>Desarrolladas alianzas público - privadas y firmados convenios de cooperación con organismos como Inicia Educación, Educa, Banco Interamericano de Desarrollo-Nuevos Empleos y Oportunidades (BID/NEO-RD), Iniciativa Empresarial para la Educación Técnica (IEET), Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA).</p> <p>Actualmente están inscritos 7,334 alumnos</p>	
--	--	--

<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fueran necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>en la Modalidad de Arte. Para el 2018 existían 24 centros de artes y fueron incorporados 63 centros de Modalidad General para impartir la Modalidad en Artes. Está contemplado en el Plan Estratégico En el POA existen actividades destinadas a la dotación de talleres. Personal capacitado.</p> <p>Evidencias: Documentos Alianza Público Privada Memoria Institucional POA Plan Estratégico. Se diagnostica la organización y producto de esto existen propuestas de mejora de los procesos que incluyen mejoras en la normativa. Evidencias: IDEC, Comisión para la Reforma de la Ley de Educación, entre otros.</p> <p>Se diagnostica la organización con el involucramiento de los grupos de intereses externos. Producto de esto existen propuestas de mejoras de los procedimientos. Existe un borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta diseñada • Borrador de Carta Compromiso al Ciudadano • Informe elaborado por consultora 	<p>No se tienen definidos Niveles de Servicios en los sistemas de información y/o de gestión automatizados.</p> <p>No se realizan encuestas, ni encuentros, para recoger propuestas de mejoras de procesos.</p> <p>No se ha socializado un plan para la implementación de los manuales de procedimientos aprobados. No se ha socializado un plan para la implementación de los manuales de procedimientos aprobados.</p> <p>No existen los Cuadros de Mando Integrar que contribuyan a superar escenarios sin correlación de objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.</p> <p>No existe una sistematización de los indicadores de resultados referidos en el Plan Estratégico del 2017-2020.</p>
--	--	---

<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo <i>benchlearning</i> nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>La institución participa constantemente en espacios de <i>benchlearning</i> nacionales e internacionales.</p> <p>El gran reto de República Dominicana es promover el desarrollo humano de su población y alcanzar un crecimiento económico sostenido, para que la economía pueda generar los empleos requeridos. Con ese propósito, se han impulsado las siguientes áreas estratégicas: mejorar la calidad de la educación para todos los ciudadanos y ciudadanas; ampliar la cobertura de la educación y de la formación para el trabajo, y desarrollar mecanismos para promover la movilidad en el interior del sistema y la mejor integración de la educación y la formación con el sector productivo, así como la transparencia de sus cualificaciones en el entorno internacional.</p> <p>Para esto el MINERD en coordinación con la Presidencia de la República, la MESCYT, INFOTED y organismos internacionales ha venido desarrollando un Marco Nacional de Cualificaciones, en consonancia con las previsiones del Plan Decenal de Educación 2008/2018 y con la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, buscan diversificar la oferta educativa técnico-profesional y fortalecer el sistema de capacitación laboral para facilitar la inser-</p>	<p>No se evalúa el impacto de las TIC en la organización.</p> <p>No se evalúan niveles de satisfacción de los servicios que demanda la DGTIC.</p> <p>No existe una cultura de aprendizaje compartido (<i>benchlearning</i>) orientada al desarrollo de la innovación; ni están involucrados en los equipos de trabajo conformados todos los niveles de la organización, especialmente los equipos técnicos /operativos.</p> <p>No se ha logrado la debida penetración del uso de las TIC para simplificar y optimizar procesos administrativo y pedagógicos, existe una elevada proporción de informes físicos (en papel) y de capturas de información través de la vía telefónica o intercambios de archivos Excel.</p> <p>No se evidencia afecto y valoraciones a varios sistemas que permiten capturar información desde los mismos centros educativos.</p>
--	---	--

	<p>ción al trabajo.</p> <p>Las pruebas de evaluación nacionales están siendo adaptadas para ser aplicadas al nuevo enfoque de Currículo por Competencias.</p> <p>Se han elaborado nuevas guías para los docentes para reforzar sus prácticas docentes a partir del nuevo diseño curricular (por competencias).</p> <p>Varios de los instrumentos del Sistema de Acompañamiento y Supervisión (SAS) fueron readecuados a los nuevos enfoques por competencias del currículo y a la redistribución de los grados en los niveles (primaria y secundaria).</p> <p>Evidencias: Congresos Internacionales por parte de las áreas pedagógicas y de Pruebas. Congresos Nacionales que organiza el IDEICE. La Evaluación de Docentes y Directores de Centros. República Digital, convocatorias, Comisiones, Memoria Institucional, entre otros.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 5.2.Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a losciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	<p>Los servicios educativos están establecidos por ley y en las estrategias de desarrollo educativo.</p> <p>Existen y se divulgan los resultados de las Pruebas Nacionales, Diagnostica e Interna-</p>	<p>No se ha socializado, ni se ha divulgado, la Carta Compromiso del MINERD, donde está el catálogo de servicios y productos.</p> <p>No se han socializados debidamente, ni divulgado, los Mapas de Procesos del MINERD.</p>

	<p>cionales. También se han divulgado ampliamente los resultados de las evaluaciones de desempeño docente y de directores/as de centros educativos.</p> <p>Existe un catálogo de servicios colgado en la página web. Además en el portal web institucional se encuentra disponible el catálogo de servicios ofrecidos por el MINERD.</p> <p>Evidencias: Ley 66-97, Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional, Portal del MINERD, Certificación de los cursos y niveles educativos, pruebas nacionales, concurso, inducción, evaluación, certificación docente. Carta compromiso.</p>	<p>No se han socializado ni difundido los servicios descritos en el catálogo de servicios, las facilidades de acudir a información en el Portal Web, ni se ha dado promoción a la disponibilidad de servicios en línea.</p> <p>Las evaluaciones de aprendizaje ofrecen un diagnóstico.</p>
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).</p>	<p>Se involucra al ciudadano a través de procesos de consulta para la mejoría del sistema educativo, tal es caso del proceso de revisión curricular con las empresas, actores de la sociedad civil, instituciones formadoras, la Iglesia, entre otros. En la parte administrativa y de servicios se consultan diversos organismos como el Ministerio de Obras Públicas, grupos como los sindicatos, etc.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pacto Nacional para la Reforma Educativa • IDEC • Foro Estudiantil • Foro Presidencial para la Excelencia Educativa. • Mesa de Género y Desarrollo • Mesa de Apoyo a las poblaciones con 	<p>No existe articulación en la ejecución de las iniciativas.</p>

	discapacidad.	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	<p>Se involucra al ciudadano a través de procesos de consulta para la mejoría del sistema educativo, en el diseño de indicadores de los servicios educativos.</p> <p>Se diseñaron con amplia participación los Estándares de Desempeño Docentes, que han servido de base a normativas que ha emitido la MESCYT hacia las universidades.</p> <p>Evidencias: Foros (IDEC, Pacto Educativo, etc.), Organismos como USAID, UNICEF, INICIA, AECID, BID, EDUCA, BM, así como instituciones del Estado, entre otras.</p>	<p>No existe articulación en la ejecución de las iniciativas.</p> <p>No se han divulgado los estándares de desempeño docente.</p> <p>No existe una normativa que correlacione los niveles de responsabilidad y de las prácticas pedagógicas establecidas en el Estatuto de Desarrollo Docente con los Estándares de Desempeño Docente aprobados por el Consejo de Educación.</p>
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	<p>Los diálogos del ministro con estudiantes, con los empresarios, la ONG, discusión pacto educativo con sociedad, discusión plan decenal, proyectos educativos con las Asociaciones Sin Fines de Lucros para apoyar iniciativas que desde el MINERD no se desarrollan, acuerdos de cogestión de centros privados y alianzas de colaboración.</p> <p>Evidencias: Convenios con PUCMM, INICIA, Intec, ONG's, ASFL's, entre otros.</p>	<p>No existe articulación en la ejecución de las iniciativas.</p>
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	<p>Existe diseño nuevo de servicios interactivos como usos de redes sociales.</p> <p>Evidencias: Están habilitadas las principales redes sociales para la interacción y medios digitales de contacto.</p>	<p>No existe una estrategia de divulgación formalmente establecida.</p>
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	<p>Nuestra plataforma virtual ofrece estructura, servicios que oferta y nomina plan estratégico.</p> <p>Se cumple de forma sistemática con la Ley</p>	<p>No existe una estrategia de divulgación formalmente establecida.</p>

	de Libre Acceso a la Información Pública a través de la Oficina establecida para estos fines. Se mantienen actualizados todos los portales y las distintas redes garantizando la oferta de la información a todo ciudadano. Evidencias: Están habilitadas las principales redes sociales para la interacción y medios digitales de contacto.	Instalar de forma visible al usuario un buzón de quejas y sugerencias del servicio prestado. Los usuarios llegan a la sede del ministerio con la documentación incompleta por la falta de información en las instancias base.
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Página digital, redes sociales donde se cuelga toda información En el MINERD existen diferentes mecanismos para promover la accesibilidad a la organización. Evidencias: Están habilitadas las principales redes sociales para la interacción, documentos físicos en diferentes formatos y medios digitales de contacto.	No existe una estrategia de divulgación formalmente establecida.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Existe un sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias. Se está en proceso de hacer algunos servicios interactivos y dar respuestas por correo electrónicos. Se cumple de forma sistemática con la Ley de Libre Acceso a la Información Pública a través de la Oficina establecida para estos fines. Evidencias: Están habilitadas las principales redes sociales para la interacción y medios digitales de contacto, C-DICE.	No se ha sistematizado de forma óptima el mecanismo de respuesta efectivo para las quejas recibidas.

SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	La estructura organizativa del MINERD, su organigrama aprobado por el Ministerio de Administración Pública, establece la cadena de servicios que se debe brindar.	No se han concluido los manuales de puestos. No se ha completado el proceso de socialización del Mapa de Proceso.

Documento Externo
SGC-MAP

Las instancias del MinerD trabajan los procesos
Guía CAF 2013
Página 130 de

de forma aislada.

	<p>Se cuenta con una red de institutos descentralizados que brindan servicios educativos, fortaleciendo así estrategias y políticas de descentralización.</p> <p>Se ha construido un Mapa de Proceso en el que, entre otras cosas, identifica los servicios de las diferentes estructuras brindan.</p> <p>. Los servicios que el Ministerio ofrece están definidos por la Ley General de Educación y establecidos en los diferentes instrumentos de planificación.</p> <p>Evidencias: Ley 66-97, Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional, Portal del MINERD.</p>	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>Existe el Consejo Nacional de Educación que involucra al sector público con el privado y la sociedad civil.</p> <p>Existen múltiples convenios y alianzas establecidas y en práctica a través de las diversas áreas del Ministerio.</p> <p>Evidencias: OISOE, MOPC, MAP, Hacienda, MEPyD, INICIA, EDUCA, IDEC, Pacto Educativo, universidades, entre otros.</p> <p>Se formalizó la creación de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales para la gestión de los convenios con socios claves.</p> <p>Evidencias: Orden Departamental.</p>	No se ha socializado un informe de los resultados obtenidos a través de convenios interinstitucionales, su impacto y pertinencia
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Existen iniciativas de coordinación para la cadena de prestación de servicios.</p> <p>Evidencias: INFOTEP y formación Técnica</p>	No existe un sistema compartido en la cadena de prestación para todos los servicios.

<p>4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>	<p>co Profesional.</p> <p>Existen los informes sobre los resultados de Pruebas Nacionales. Continuamente se realizan mediciones y comparaciones con otros países mediante la participación en estudios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PISA (Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos) 2. PERCE (Primer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 3. SERCE (Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 4. TERCE (Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 5. LLECE (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación) 6. CECC-SICA (Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana-Sistema de Integración Centro Americana) <p>Evidencias: Informes de los resultados de las pruebas realizadas en cada estudio</p>	<p>No existe un sistema integral que compare los resultados de desempeño de la ciudadanía a lo interno de la institución.</p>
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>Se han creado equipos de trabajo para la coordinación interinstitucional con organizaciones proveedoras de servicios al MINERD.</p> <p>Proyectos educativos con las Asociaciones Sin Fines de Lucros para apoyar iniciativas que desde el MINERD no se desarrollan. También se realizan acuerdos de cogestión de centros privados y alianzas de colaboración.</p> <p>Evidencias: Convenios con PUCMM, INICIA, Intec, ONG's, ASFL's, entre otros.</p>	<p>No existe articulación en la ejecución de las iniciativas.</p>
<p>6. Crear incentivos (y condiciones) para que la</p>	<p>Existen en el Ministerio las áreas, puestos,</p>	<p>No existe adecuada articulación inter-</p>

<p>dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p>	<p>el personal y la dotación presupuestarios para desarrollar los procesos inter-organizacionales. Evidencias: Diagnósticos institucionales con la anuencia de grupos interdepartamentales, <i>fellows</i>, talleres para la formulación del POA.</p>	<p>organizacional en la ejecución de las iniciativas.</p>
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>Se han creado varias comisiones de trabajo, así como de siguientes. Se están haciendo esfuerzos para realizar autoevaluaciones organizacionales involucrando a toda la organización, con el fin de crear una cultura de trabajo en equipo para la gestión de procesos. Evidencias: NOBACI, CAF, SISMAP, PREMICE, entre otras.</p>	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	<p>La institución realiza encuentros con los distintos grupos de interés con la finalidad de sean parte de los procesos de trabajo y la toma de decisiones en las diferentes actividades que se desarrollan dentro y fuera del MINERD</p> <p>Evidencias: Convocatorias, agenda, minutas, fotos IDEC, Pacto Educativo, Foro Estudiantil, Mesas de Género, entre otros.</p>	<p>No existe un protocolo de actuación ni mediciones para la atención y prestación al ciudadano cliente.</p>

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>La sede central de la institución se encuentra situada en una de las principales vías de tránsito de la ciudad capital (Av. Máximo Gómez, entre las calles Santiago y Aristides Fiallo Cabral del sector Gazzcue). Cuenta con acceso público vehicular de autobuses de la OMSA, de rutas de choferes de carros y autobuses y próxima a la estación Joaquín Balaguer de la Línea 1 del Metro Santo Domingo. Se ofrecen servicios a los ciudadanos-clientes en horario corrido de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. a través de la Sección de Convalidaciones de la Dirección de Acreditación y Titulación de Estudios (DATE), de la ventanilla de servicios de la Di-</p>	<p>No existen las mediciones de la accesibilidad con transporte público, acceso de persona con discapacidad a la institución, horarios de espera costos de los servicios.</p>
---	---	---

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la</p>	<p>rección de Pruebas Nacionales y de la Oficina de Acceso a la Información Pública. Todos los servicios son gratuitos. En materia de accesibilidad universal, la sede del MINERD se encuentra desarrollando acciones para la eliminación de barreras de acceso. En este orden, el 6 de enero de 2017, mediante Orden Departamental 02- 2017 se creó el Departamento de Infraestructura Inclusiva bajo la dependencia de la Dirección General de Gestión Ambiental y de Riesgos, el cual tiene la responsabilidad de identificar y procurar la eliminación de barreras arquitectónicas, tanto en los centros educativos como en las instalaciones afines del Sistema Educativo.</p> <p>Evidencias: Orden departamental 02-2017, Loc. Cit.</p> <p>Se cumple con la publicación de las legislaciones, rendición de cuentas y su correcta publicación en los medios digitales tal como se establece en la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200- 04.</p> <p>Evidencias: Sección de transparencia en el portal del MINERD.</p> <p>Acceder al enlace: http://www.ministeriodeeducacion.gob.do/transparencia</p> <p>Los estándares en la calidad de los servicios o productos están claramente establecidos para cada dependencia a través de la Ley 66-97, ordenanzas, órdenes departamentales y resoluciones.</p> <p>Evidencia: Loc. Cit.</p> <p>Los servicios o productos están claramente establecidos para cada dependencia a través</p>	<p>No se han aplicado encuestas que permitan conocer la percepción de los ciudadanos/clientes sobre el Ministerio de Educación en materia de transparencia.</p> <p>No tenemos las mediciones de la calidad, confianza y cumplimiento de nuestros servicios y productos.</p>
---	---	---

organización en relación con las diferentes necesidades		
---	--	--

de los clientes (género, edad, etc.).	de la Ley 66-97, con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Evidencia: Ley 66-97 Existe un portal del Ministerio con información sobre los servicios disponibles en cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). Evidencias: La ejecución presupuestaria, información estadística, informes de gestión, instrumentos normativos, memorias, etc. Existen herramientas tecnológicas tales como: SIGERD, EDUPLAN, SAS, etc.	No se han aplicado encuestas para medir estas variables
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Se cumple con los estándares establecidos por la Ley de Libre Acceso a la Información para el suministro de información. Evidencia: Ley de Libre Acceso a la Información	No contamos con ningún mecanismo para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Se han hecho encuestas pero no sistemáticas de satisfacción del servicio en el área de certificaciones y correcciones de Pruebas Nacionales. Evidencia: Encuesta en línea sobre satisfacción de servicios:	No contamos con ningún mecanismo para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No contamos con ningún mecanismo para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en	Se involucra al ciudadano a través de <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Documento Externo SGC-MAP</div>	

el diseño y la prestación de productos	los servicios y	reuniones y foros en los procesos de consulta para la mejoría del sistema educativo, en el diseño y prestación de servicios y productos	
--	-----------------	---	--

<p>0 en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>Evidencias: Foros (IDEC, Pacto Educativo, etc.), Organismos como USAID, UNICEF, INICIA, AECID, BID, EDUCA, BM, UNESCO, así como instituciones del Estado, entre otras.</p>	
<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>Se toman en consideración sugerencias y aportes de los acuerdos del MINERD con los organismos nacionales e internacionales. Evidencias: Los informes del IDEC, informes de seguimiento del Pacto Educativo, entre otros.</p>	<p>No existe un sistema articulado adecuado para supervisión y seguimiento de las iniciativas</p>
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>El MINERD está implementando métodos innovadores para la atención de los ciudadanos/clientes. Se han automatizado cinco de los servicios (trámites) ofrecidos en el MINERD. República Digital, Robótica, Modelos flexibles para educación básica de adultos, Servicios a través del Portal (EDUCANDO, Pruebas Nacionales, Certificaciones.) entre otros.</p> <p>Se está desarrollando la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela; se realizan capacitaciones para la implementación de los nuevos currículos y se desarrollan monitoreos a los procesos estratégicos que están desarrollando en los niveles, además existen diversas actividades en los POAS para monitorear diferentes, programas, estrategias, la gestión, entre otros.</p> <p>Evidencia:</p>	<p>No existe una estrategia de automatización de los servicios ofrecidos por el MINERD.</p> <p>No se cuenta con un módulo en las plataformas existentes que permita visualizar los avances de los diferentes procesos que se están realizando en el Ministerio.</p>

Plan Estratégico, informes de capacitaciones

Documento Externo
SGC-MAP

<p>4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>listados de asistencia a capacitaciones, el POA.</p> <p>Todos los indicadores han sido creados asumiendo la perspectiva de género y la diversidad.</p> <p>Evidencia: Anuarios de indicadores y estadísticas educativas.</p> <p>El ministerio de Educación dejó estructurado el Comité de Seguimiento a los acuerdos establecidos en el reciente Pacto Nacional por la Reforma Educativa, cuya misión es procurar la adecuada marcha de los procesos y acciones orientados al cumplimiento de los compromisos contraídos y logros de los objetivos establecidos en el convenio que busca mejorar la calidad de la educación dominicana.</p> <p>El Comité de Seguimiento está integrado por los viceministros de Planificación y Desarrollo Educativo, quien lo coordinará, y los de Apoyo Administrativo, de Supervisión y Control de la Calidad Educativa, de Servicios Técnicos y Pedagógicos y el director o directora del Instituto de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE).</p>	<p>No se han considerado los indicadores referentes a necesidades especiales.</p> <p>No hemos realizada estas mediciones.</p>
---	--	---

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El MINERD tiene sus horarios establecidos y comunicados, de 7:30 am a 4:30 pm. Evidencias: Portal del MINERD.	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el ser-	Esto depende del servicio y el volumen.	No están establecidos los tiempos de respuestas

Documento Externo
SGC-MAP

vicio.	Evidencias: Estándares de tiempo de servicios publicados en el portal del MINERD	para todos los servicios.
3. Costo de los servicios.	Gratuitos. Evidencias: Constitución y Ley de Educación	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	El portal del MINERD tiene las informaciones sobre la responsabilidad de gestión de los distintos servicios ofrecidos. Evidencias: Portal del MINERD, entre otros.	

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Oficina de Libre Acceso a la Información, El Ministerio de Educación cuenta con una serie de canales de información a través de los cuales se publican todas las actividades y acontecimientos que se realizan en la institución. Estos canales son: Intranet, Portal, Redes Sociales, Correo Institucional, Líneas de Contacto, área de Recepción. Evidencias: Loc. Cit.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Existe un portal del Ministerio con información y servicios disponibles en cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada a los grupos de interés. Además, existen herramientas tecnológicas, para el registro y procesamiento de información, tales como: SIGERD, EDUPLAN, SAS, etc. Evidencias: La ejecución presupuestaria, información estadística, informes de gestión, instrumentos normativos, memorias, etc., disponibles en Portal del MINERD y a través de la OAI	

3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Los Planes Institucionales y Operativos del MINERD disponibles a través del Portal Evidencias: Loc. Cit.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	N/A	

5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Continuamente se actualiza la información disponible en el portal con fines de mantener precisión, transparencia y disponibilidad de la información. Evidencias: Portal del MINERD	
--	---	--

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo, requerimientos legales).	La Oficina de Libre Acceso a la Información procesa las quejas recibidas. Evidencias: Informe de la OAI, memorias del MINERD. Se cumple en un 98% de acuerdo a las estadísticas de la Dirección de Acreditación y Titulación de Estudios. Evidencias: Estadísticas de la DATE.	No contamos con mediciones exactas del número de expedientes devueltos.

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de....

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p>	<p>El MINERD continúa realizando esfuerzos para mejorar la imagen global de la institución y la calidad de los servicios. Evidencias: Evaluación del desempeño empleados administrativos y docentes. Auditoría</p>	<p>No se ha realizado un estudio de la imagen global de la institución.</p>
--	---	---

<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>de personal, diagnósticos de encuestas de clima organizacional del MINERD, 23, 000 empleados a nivel nacional (% de las encuestas aplicadas); encuesta de percepción a los ciudadanos clientes; sometimiento a la justicia de ingenieros que han paralizado construcciones de escuelas. Sanciones a Docentes y ejecutivos que no cumplen con sus responsabilidades ; buena imagen de los concursos por oposición para la selección de nuevos Directores de Escuelas y de Profesores/as; Reforzamientos de equipos de éticas en las diferentes instancias del MINERD; apoyo a la ley de protección de niños, niñas y mejores; frecuentes ruedas de prensa, diálogos continuos con los grupos religiosos y de la sociedad civil.</p> <p>Existen esfuerzos desde la dirección de la organización de involucrar a los directivos de las áreas (hasta el nivel directivo) en la toma de decisiones, mediante la creación de estructuras de gestión conforme a la Ley de Administración Pública No. 247-12.</p> <p>Evidencias: Documentos constitutivos de gabinetes temáticos; convocatorias y minutas de reuniones; fotografías; notas de prensa; Misión, Visión, Valores.</p> <p>En la actualidad la organización cuenta con diversas estructuras encargadas de implementar modelos de mejora de la calidad de la gestión institucional, con la participación de sus empleados.</p> <p>Evidencias: Unidad de Reforma y Modernización Institucional (encargada de la implementación de las Normas Básicas de Control Interno -NOBACI-); Comité de Calidad (encargado de la implementación del modelo Marco Común de Evaluación -CAF, por sus siglas en</p>	<p>No ha habido una estrategia de divulgación efectiva de la filosofía institucional del MINERD.</p> <p>No se han realizado las mediciones de la participación de los empleados de la organización en el de toma de decisiones.</p> <p>No todos los grupos de interés conocen la misión, visión y valores.</p>
--	---	--

inglés-); Comité de Ética Pública;

<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>convocatorias y minutas de reuniones. Se imparten cursos y talleres sobre el Código de Ética Pública en los cuales ha participado el personal directivo del Comité de Ética y el personal que ha recibido la Inducción a la Administración Pública. En diferentes encuentros masivos y nacionales, el Ministro de educación, ha sido reiterativo con los cuidados que hay que tener en el manejo de cada centavo y del uso de las propiedades del estado. (Cantidad de conflictos de interés detectados?)</p>	<p>No se cuenta con la cantidad de conflictos de interés puestos a conocimiento de las personas.</p>
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Se han establecido diversos mecanismos de consulta y diálogo para integrar a la ciudadanía.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento “Bases de la Revisión Curricular”. • Documento del Pacto Nacional para la Reforma de la Educación en la Rep. Dom. • Informe del IDEC. • Convocatoria, programa, fotografías y notas de prensa del Foro Estudiantil por una Cultura de Paz, 2017. • Buzón de sugerencias. • Documentos constitutivos, convocatorias y minutas de reuniones de los diferentes gabinetes. 	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Además de la responsabilidad social por naturaleza, que consiste en brindar servicio educativo a la ciudadanía, el MINERD se involu-</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>cra en actividades de apoyo a iniciativas sociales. Colaboración con las iglesias, con las asociaciones de padres y amigos de la escuela.</p> <p>Evidencias: Documentos de patrocinio, apoyo logístico y económico a iniciativas sociales de instituciones públicas y privadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono Cultura de la Feria del Libro. • Carnaval Infantil del Ministerio de Cultura. • Campañas de prevención para la salud (Zika, Chikungunya y Dengue), del Ministerio de Salud Pública. • Plan LEA del Listín Diario. • Mi Viaje a NASA, de la CIACT. <p>Entre otros.</p>	
--	--	--

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigirla organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>Una parte de los directivos altos y medios evidencian capacidad de dirección y de gestionar los cambios que la institución requiere. Buena parte evidencia su capacidad de trabajo en equipo, y de asegurar todos los elementos requeridos para una buena planificación y ejecución.</p> <p>Evidencias: Rendición de Cuentas, POA, PEI, proyectos).</p> <p>EL MINERD realizó un diagnóstico y propuesta de mejora de cinco procesos claves (Compra y Contratación, Pago a Proveedores, Adquisición de Libros de Textos, Recepción y</p>	<p>Los sistemas de evaluación de desempeño deben incrementar significativamente sus estándares y número de indicadores.</p> <p>No existe Manual de funciones y de Puestos.</p> <p>No se cuenta con manuales de procedimientos formalmente establecidos, ni están definidos todos los procesos.</p>

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>	<p>Distribución de Materiales y Reclutamiento y Selección del Personal) y diagnóstico del Área Administrativa Financiera, elaborado por una consultora. Algunas áreas cuentan con sus manuales de procedimientos.</p> <p>Evidencias: Borradores de manuales de procedimientos de procesos pedagógicos y administrativos, iniciativas sobre el diseño de distintos procesos administrativos, entre otros.</p> <p>Mediante decreto presidencial se define la estructura organizativa de las diferentes áreas del MINERD, en el cual se definen las principales funciones de las diferentes Direcciones o Departamentos.</p> <p>La ley de educación también faculta al Ministro a crear nuevas áreas, mediante Órdenes departamentales, quedando estas nuevas estructuras dependiendo de la aprobación del Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Se realizan evaluaciones del desempeño estandarizadas al personal administrativo y docente, muy esparcidas en el tiempo.</p> <p>Las evaluaciones se realizaron a través del Sistema, se evaluó un total de 23 mil empleados a nivel nacional y de la SEDE se evaluaron 1,463 empleados.</p> <p>Evidencias: Diagnóstico de evaluaciones del desempeño administrativo, borradores de manuales de puestos departamentales.</p> <p>Existen reconocimientos mediante el pago de Bono por desempeño al personal de carrera administrativa y al personal docente por desempeño, año en servicio y titulación.</p>	<p>No contamos con sistemas de control de los procesos y procedimientos definidos.</p> <p>No contamos con mediciones del diseño y la gestión de los distintos procesos que se realizan.</p> <p>No son utilizados los reportes disponibles en el SAS para reforzar procesos de gestión.</p> <p>No existen manuales de puestos formalmente establecidos y no se evidencia la evaluación sistemática del desempeño.</p> <p>No existe un plan de capacitación gerencial, ni de sucesión laboral, para los cargos y funciones de dirección o administrativas docentes.</p> <p>No existe un plan de capacitación asociado a las evaluaciones de desempeño.</p> <p>No está formalmente establecida una política de reconocimiento del esfuerzo al personal administrativo y docente de la sede del MINERD.</p>
--	---	---

<p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Todos los años, a finales del mes de Junio, se realiza un acto de reconocimiento a la excelencia magisterial a profesores por su trayectoria y prácticas pedagógicas, con la presencia del Presidente de la República.</p> <p>Se evidencia una intención clara desde la alta dirección de la gestión sobre los cambios que generan innovación; actualmente se llega a cabo un proceso de revisión de la Ley General de Educación y del Estatuto Docente. Las evaluaciones docentes y los concursos por oposición para nuevos docentes, por primera vez tienen como base los estándares de Desempeño que aprobó el Consejo de Educación en 2014, reforzando criterios de la meritocracia de la función pública.</p> <p>Se han reforzados los procedimientos para pasar de un centro educativo a un distrito, y de un distrito a la regional; así como a una de las direcciones de la Sede del MINERD.</p> <p>Evidencias: PEI 2017-2020, PREMICE, órdenes departamentales República Digital, entre otros.</p>	<p>No ha sido formalmente socializado el enfoque de la organización hacia lo interno.</p>
---	---	---

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p>	<p>Existen evidencia de que se gestionan los conflictos y problemas personales en la organización a través del Departamento de Relaciones Laborales y la División de resolución de Conflictos. Cantidad de conflictos o problemas personales?</p> <p>Evidencias: Creación del Departamento de Relaciones Laborales y la a División de reso-</p>	

<p>2. Elenfoquehacialascuestionessociales(flexibilidaddehorarios, conciliacióndelavida-personalylaboral,salud).</p>	<p>lución de Conflictos mediante la Orden Departamental No. 023-17 La Ley de educación establece mecanismos de resolución de conflictos y de los tribunales internos para actual en los mismos. Las comisiones de éticas tienen establecido los mecanismos de resolución de conflictos. El MINERD fomenta un clima de confraternidad y respeto entre sus colaboradores, promoviendo una cultura de paz, equidad y tolerancia. La promoción de derechos y deberes de los colaboradores ha logrado incrementar la percepción positiva hacia el manejo de las relaciones interpersonales). El proceso de reingeniería se ido llevando de manera muy gradual facilitando los entendimientos que requieren administrar el tránsito hacia mejores estadios.</p> <p>Evidencias: Encuestas de clima laboral. Número de Encuentros y de asistencia a las actividades de los comités de ética y sociales. De manera informal, existe la posibilidad de permitir un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal del empleado. Existen grados de flexibilidad en algunos horarios, traslados, conciliación de la vida personal, laboral y de salud, gestionando con los organismos indicados, asignación de los permisos de Ley para casos de muerte, maternidad, enfermedades en general. Permisos para diferentes tipos de estudios, dentro y fuera del país.</p> <p>Evidencias: Número de licencias, permisos, traslados, vacaciones, inclusiones en el seguro</p>	<p>No existen políticas formales de gestión de recursos humanos, orientadas hacia cuestiones sociales de los empleados.</p>
---	---	---

<p>3. Latomaenconsideraciónde laigualdaddeoportu- nidadesydeltratoy comportamientosjustosen- laorganización.</p> <p>Os</p>	<p>médico; clubes de softball, campamentos de verano para hijos de los empleados, entre otros.</p> <p>Se dispensa un trato igualitario a todo el personal, no existe discriminación para que participen en comisiones, más allá de sus perfiles profesionales y experiencias laborales.</p> <p>Evidencias: Gestión de recursos humanos para la igualdad de oportunidades, Encuesta de satisfacción de los empleados.</p> <p>Se han ido implementado medidas de seguridad ambiental en los espacios de trabajo.</p> <p>Se completó una amplia remodelación y acondicionamiento en todas áreas de la Sede para optimizar los espacios disponibles y reforzar niveles de seguridad en buena parte de los mismos; así como mejoras significativas en las áreas sanitarias y pequeñas para almuerzo de algunas oficinas. Todo esto con el mobiliario de buena calidad, ambiente climatizado,</p> <p>Se han gestionado áreas de parqueos internas y con otras instituciones aledañas.</p> <p>Evidencias: Señalizaciones de rutas de evacuación, extintores, detectores de humo y control de incendios.</p>	<p>No existe un estudio que evidencie la igualdad de oportunidades y condiciones laborales.</p> <p>No se dispone de resultados de encuestas de satisfacción del empleado.</p> <p>No se ha realizado un estudio de satisfacción del personal sobre los ambientes y condiciones de trabajo.</p>
--	--	---

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p>	<p>A nivel central, la institución cuenta con personas de carrera administrativa y docente, que recibe capacitación especializada para el desarrollo de competencias en sus áreas de desempeño. El MINERD cuenta con un Plan de Desarrollo</p>	<p>No existe un plan de desarrollo de competencias para toda la organización, diseñado a partir del diagnóstico de las evaluaciones del desempeño. No tenemos las mediciones sistemáticas del desarrollo de competencias.</p>
---	--	--

<p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>de la Carrera Docente establecido por la Ley de Educación.</p> <p>Se promueve y reconoce la formación continua de los colaboradores. Se han realizado talleres formativos, seminarios y charlas, tanto al personal docente como administrativo. Se otorgan los permisos que establece la Ley 41-08 de Función Pública para los empleados que cursen estudios cual quiera fuere el grado o tipo de formación.</p> <p>Evidencias: Nóminas del personal; convocatorias, programas y listas de asistencia a capacitaciones y entrenamientos.</p> <p>La institución cuenta con un Departamento de Capacitación Administrativa orientado a desarrollar las competencias del personal mediante formación continua. Asimismo, a través del INACOFAM se ofrecen programas de formación continua dirigidos al personal docente. Registros de participantes.</p> <p>A través de los institutos descentralizados (INACOFAM, ISFODOSU, IDEICE) y la oficina de colaboración Internacional se facilitan becas y seminarios facilitando ventanas de formación del personal acorde con los objetivos estratégicos del MINERD. Así mismo a través de instituciones internacionales se realizan intercambios y pasantías de capacitaciones e intercambios de conocimientos y experiencias.</p> <p>Evidencias: Programas de becas de los institutos descentralizados, talleres, conferencias y seminarios; listas de participantes. Plan estratégico.</p>	<p>No existen estudios relativos a la motivación y empoderamiento del personal.</p> <p>No existen mediciones del plan de capacitación del personal.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo, medida, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>Se registran los eventos y acciones de personal relacionados al comportamiento de los empleados.</p> <p>Evidencias: Base de datos del sistema de RRHH, licencias, permisos, quejas.</p> <p>Se realizó una encuesta de clima organizacional en Octubre 2018. Agregar % Resultados de las encuestas</p> <p>Evidencia: Encuesta de Clima Organizacional, 2018.</p> <p>Se han realizado evaluaciones de desempeño al personal administrativo, conforme a las normativas del MAP.</p> <p>Se ha realizado la evaluación del desempeño de personal docente</p> <p>Evidencias: Evaluaciones del desempeño del personal.</p> <p>Existen experiencias aisladas de involucramiento del personal en la mejora de los procesos. % de involucramiento en las mejoras.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones, listado de asistencia, Evaluación de las actividades, Plan de mejora.</p> <p>El Ministerio utiliza de forma habitual las tecnologías de la información y la comunicación en sus procesos de gestión. % de uso de las TIC.</p>	<p>No se realizan mediciones de los indicadores que miden el comportamiento del personal.</p> <p>No existe un sistema de medición periódica de los indicadores relacionados con la motivación y la implicación del personal.</p> <p>No existen indicadores para medir el desempeño individual.</p> <p>No existe una retroalimentación de los resultados para los fines de mejoras y retribución de incentivos para los cargos administrativos.</p> <p>No existe un Sistema de Evaluación continua para todos los cargos.</p> <p>No hay un sistema de indicadores que permita medir el nivel de involucramiento del personal en la mejora de las actividades.</p> <p>No hemos realizado las mediciones de participación del personal en las actividades de mejora.</p> <p>No existe un estudio que evidencie el nivel de uso de las TIC aplicadas a las labores institucionales.</p>

<p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>	<p>Evidencias: Outlook, Internet, Sistema de comunicación CISCO, PC, Laptop, SIGERD, SPME, ERP, SAS, entre otros.</p> <p>Se programan, promocionan y ejecutan capacitaciones continuas y especializadas del personal que labora en la institución, ya sea a través de los institutos descentralizados, universidades que cogestionan las Regionales, Distritos y centros Educativos. Desde la Sede del MINERD se organizan talleres para las Jornadas de Verano, uso y manejo de los Registros de Grado, talleres de articulación del Nivel Inicial y Primario.</p> <p>¿Tasa de participación en las actividades formativas?</p> <p>La amplitud, frecuencia y alcance de estas capacitaciones está relacionada con la asignación presupuestaria anual que se le otorgue a las diferentes áreas.</p> <p>Evidencias: Indicadores de participación en actividades formativas</p>	<p>No existe un estudio que mida el impacto en la productividad por el uso de las TIC</p> <p>No se usa en medida razonable el sistema de supervisión y acompañamiento (SAS).</p> <p>No existen indicadores para medir el desarrollo y aprovechamiento de las capacidades del personal.</p> <p>No existe un estudio sobre la tasa de participación en las actividades formativas.</p>
<p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p>	<p>Porcentajes:</p> <p>Tasa de Participación:</p> <p>Tasa de éxito:</p> <p>Eficacia:</p> <p>Número de horas de formación en trato con el cliente? A través del sistema 311, disponible en el portal de la institución se registraron 19 quejas y 16 reclamaciones en el primer trimestre, para un</p>	<p>No existen indicadores para medir las capacidades del personal orientadas al servicio al cliente.</p>

	<p>total de 35, de las cuales 30 fueron resueltas, 3 se registran en proceso y 2 declaradas complejas; mientras que en el segundo trimestre se registraron 34 quejas, 24 reclamaciones y 1 sugerencia, para un total de 59, de las cuales 48 fueron resueltas, 1 se registra en proceso y 10 se registran como complejas.</p> <p>Evidencias: Resultados de encuestas; Reporte de horas de formación; Estadísticas del 311.</p>	
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Para el reconocimiento de la labor docente, cada año se realiza a nivel nacional la premiación a la excelencia magisterial en la que se instruye el otorgamiento de las Medallas al Mérito en los grados de Estímulo, Reconocimiento y Premio al Honor y se establece a junio como el mes para la celebración del magisterio nacional con la Resolución N.° 1595 de 2006.</p> <p>Evidencias: Ley 66'97; Premio Excelencia Magisterial.</p>	<p>No está formalmente establecida una política de reconocimiento para todos los equipos.</p>

<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Cantidad de conflictos de interés detectados.</p> <p>Con frecuencia ¿Cantidad de veces que participan de manera voluntaria?, el personal de la institución apoya voluntariamente actividades de responsabilidad social.</p> <p>Evidencias: Listas de participantes, notas de prensa y fotografías de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campañas de prevención para la salud (Zika, Chinkungunya y Dengue), del Ministerio de Salud Pública. • Marchas a favor de temas de grupos sociales. Entre otros. 	<p>por lo que no tenemos las mediciones.</p> <p>No existe un mecanismo que permita medir los eventos de conflictos de interés.</p> <p>No se cuenta con las mediciones de estas actividades.</p>
--	---	---

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de....

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.

El MINERD tiene como misión: Garantizar a los dominicanos y dominicanas una educación de calidad mediante la formación de hombres y mujeres libres, éticos, críticos y creativos; capaces de construir una sociedad libre, democrática, justa y solidaria y de esta forma contribuir al desarrollo nacional y al suyo propio. Para cumplir con su misión, brinda una educación gratuita e inclusiva y dota a un 90% a los ciudadanos/clientes de todos los recursos necesarios. Para el año lectivo 2015-2016 la matrícula de estudiantes ascendía a 2,773,255 y diciembre de 2017 la nómina de docentes era de 93,296 personas. De igual

No existe una política que mida la percepción de la conciencia pública sobre estos aportes del MINERD.

No existen mediciones que valoren la percepción de la población sobre estas campañas.

La sociedad desconoce la existencia del Minerd para sus necesidades educativas.

No existe en el Minerd un medio de comunicación efectiva que permita al ciudadano comunicarse con la Sede del ministerio.

	<p>manera, participa en actividades humanitarias, culturales y abiertas al público. Proporcionamos a los y las estudiantes un espacio educativo que les garantiza su seguridad mientras sus padres trabajan.</p> <p>Evidencias: Suministros Recursos y Materiales Educativos, Alimentación, Programas de Salud gestionados a través del INABE, clubes culturales, entre otros.</p> <p>Al igual participa en actividades humanitarias, culturales y abiertas al público.</p> <p>Ayudas a un 80% de las familias a través de la donación de libros, utileria escolar, uniformes y alimentos a niños y niñas (Controles de distribución de libros, de uniformes y alimentos.</p> <p>Programas y campañas de salud para prevención de enfermedades.</p> <p>Campañas de salud para el control de enfermedades caudas por el mosquito Aedes Aegypti.</p> <p>Según los datos presentados en las memorias del MINERD del 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durante el año 2017 el Programa de Alimentación Escolar benefició a 1, 812,907 estudiantes, docentes y empleados administrativos de los centros educativos. En los programas de salud integral fueron beneficiados 288,845 estudiantes con servicios de salud bucal, 49,396 estudiantes con salud auditiva y 69,493 estudiantes con salud visual. De estos estudiantes 8,054 fueron beneficiados con lentes y a 4,976 se les entregó colirio, 45 estudiantes fueron intervenido quirúrgicamente con la finalidad de corregir problemas vi- 	
--	--	--

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>suales. 29,346 fueron evaluados por optómetras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • También fueron beneficiados alrededor de 799,807 estudiantes con uniformes escolares y 794,552 estudiantes del nivel primario con mochilas y útiles escolares. Se abordaron los temas de educación inclusiva a través de la mesa consultiva con instituciones que trabajan a favor de personas con discapacidad y fue inaugurada la escuela para sordos de Villa Mella que beneficiará a 586 estudiantes con discapacidad auditiva. Se beneficiaron a 112 estudiantes con auxiliares auditivos. • Los beneficiarios de las jornadas de desparasitación, fueron 1, 840,000 personas en el mes de marzo y 1, 830,717 en octubre. Se aplicaron 3,672,417 dosis de albendazol. Se orientaron sobre salud preventiva a 343,674 estudiantes, a 8,021 se les aplicó ketoconazol y se entregaron 3,000 dosis de multivitamínicos. <p>Evidencia: Memorias del MINERD.</p> <p>Según encuesta Gallup del 2016, el Ministerio de Educación ocupa el primer lugar en cuanto a la más valorada por los ciudadanos clientes con un 89.3%.</p> <p>Evidencias: Encuesta Gallup 2016, 100 mil maestros empleados y servicio educativo a 2,085,170 estudiantes en el sector público y a 638.014 estudiantes del sector privado, de acuerdo a las estadísticas de la ONE, para el año escolar 2014/2015.</p> <p>100 mil maestros empleados y servicio educativo a 2,085,170 estudiantes en el sector público y a 638.014 estudiantes del sector</p>	<p>No existe una medición actualizada en cuanto a la reputación de la organización.</p>
--	---	---

<p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad de tener o no en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los prin-</p>	<p>privado, de acuerdo a las estadísticas de la ONE, para el año escolar 2014/2015.</p> <p>Existe una política de descentralización de los recursos económicos: local, distrital y regional (aporte a la PYME).</p> <p>Evidencias: Orden Departamental que crea las Canastas de Centros Educativos. La Ley General de Educación 66-97 que crea las Juntas Descentralizadas de educación.</p> <p>Existen iniciativas relacionados con cuestiones medioambientales.</p> <p>Evidencias: Política de centros educativos sostenibles que incluye la problemática medioambiental, la introducción de la educación ambiental en el currículo. Programa de transporte para empleados.</p> <p>Existe una red de proveedores del MINERD a nivel nacional e internacional. Se evalúan a los suplidores, de acuerdo a los resultados arrojados, en caso de que los servicios no sean satisfactorios, no se vuelven a contratar.</p> <p>Evidencia: Registro de Proveedores del Estado.</p> <p>Existencia de organismos de participación democrática: Asociaciones de Padres, Madres, Amigos y Tutores, Comités de Cursos, Escuelas de Padres, Juntas Descentralizadas, Mesas del IDEC, foros por la educación, el Consejo Nacional de Educación, entre otros.</p> <p>Evidencias: Informes del IDEC, informes de los foros educativos, Orden Departamental 9-2000; Ordenanza 2-2008, entre otras.</p> <p>El MINERD, en su portal web, tiene habilitado un correo electrónico y todas las redes sociales disponibles para comunicarse con el</p>	<p>No existen las mediciones de percepción en cuanto a al impacto económico en la sociedad.</p> <p>No contamos con las mediciones exactas del número de estudiantes y comunidades impactadas con las facilidades de transporte público en centros, distritos y regionales.</p> <p>No existen mediciones del enfoque medio ambiental.</p> <p>No se evidencia el sistema de evaluación del servicio de suplidores.</p> <p>No existe una política que mida el impacto en la sociedad, en cuanto a la calidad de la participación democrática.</p> <p>No existe una política para medir la opinión del público sobre accesibilidad y transparencia.</p>
---	---	---

<p>cipios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>público y recibir retroalimentación de los usuarios. Evidencias: Loc. Cit. Existen organismos de participación democrática. Evidencias: Asociaciones de Padres, Madres, Amigos y Tutores, Comités de Cursos, Escuelas de Padres, Juntas, (Orden Departamental 9-2000; Ordenanza 2-2008.</p>	<p>No existe una política para medir la percepción de la participación de la organización en la comunidad.</p> <p>No existe una política para medir la percepción de la institución en la cobertura mediática.</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Existen múltiples convenios y alianzas de calidad establecidas con organismos y grupos nacionales. La Dirección de Relaciones Interinstitucionales vela por el monitoreo y cumplimiento de los mismos.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de colaboración interinstitucional suscritos por el MINERD con EDUCA, ABADINA, ADP, BHD León,</p>	<p>No existen normativas ni herramientas para medir la gestión de los recursos con responsabilidad social.</p> <p>No existe una integración y monitoreo sistemático que nos permita realizar las mediciones de todos los acuerdos y colaboraciones establecidos.</p> <p>No se ha socializado el sistema de seguimiento y evaluación de los convenios firmados con grupos de interés.</p>

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja 8 por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja 8 por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p>	<p>CERTV, FARD, FEDOMU, INFOTEP, UNESCO, MEM, MIMARENA, MISPAS, MOPC, OISOE, OEI, PNUD, TEIB, Tribunal Constitucional, UASD, entre otros.</p> <p>Existe cobertura total en el tema de educación.</p> <p>Evidencia: Medios de comunicación social masivos.</p> <p>El MINERD cuenta con una dependencia para la atención a la diversidad y a la discapacidad. INABIE provee apoyo de alimentación, salud, útiles escolares a estudiantes vulnerables.</p> <p>Evidencias: Bonos escolares, becas, Centro de Atención a la Diversidad (CAD), INABIE, entre otros.</p> <p>El MINERD tiene en su nómina con personas en situación de desventaja y extranjeros.</p> <p>Evidencias: Acciones de Personal.</p> <p> </p> <p> </p> <p>El MINERD participa en espacios de intercambio de conocimientos, e información, tanto a nivel nacional como internacional.</p> <p>Evidencias: Congreso de IDEICE, revistas de ISFODOSU, participación en Feria Internacional del Libro. Participación en estudios Internacionales</p>	<p>No hay evidencia de la cantidad de artículos publicados.</p> <p>No se cuenta con la medición de la población estudiantil en situación de desventaja.</p> <p>No existen las mediciones, ya que no contamos con una política de inclusión explícita y documentada para emplear personas en situación de desventaja y minorías étnicas.</p> <p> </p> <p>No existen las mediciones en cuanto al apoyo y la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados.</p> <p>No existen las mediciones de los intercambios de conocimiento e informaciones con otras organizaciones.</p> <p>Al nombrar su personal, el MinerD no establece las funciones.</p> <p>No existen procedimientos que evidencien cuando un centro educativo baja la calidad de sus servicios.</p>
---	--	---

<p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de pro-</p>	<p>Se realizó un operativo cardiovascular con toma de presión arterial y una charla con la participación de 261 personas. Y una charla</p>	<p>No se evidencia el sistema de salud ocupacional. Una parte significativa del personal del MinerD no realiza su trabajo con responsabilidad social.</p>
---	--	--

<p>gramas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>de salud ocupacional y chequeo de postura y columna con un equipo de quiropráctico. Charla sobre prevención de la salud y Riesgos laborales con las ARL.</p> <p>Evidencias: 3 operativos médicos, charlas sobre prevención de salud y accidentes laborales.</p>	<p>No existen mediciones de resultados de la responsabilidad social.</p>
---	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con....

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 	<p>El MINERD cuenta con los servicios claramente definidos en el marco normativo vigente. Existen indicadores establecidos para los planes, programas y proyectos. Los resultados generados en cuenta a los procesos y calidad educativa se pueden observar en la memoria del MINERD 2020 Y el informe de rendición de cuenta del MINERD 2020.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Memoria MINERD 2020 INFORME DE RENDICION DE CUENTA MINERD 2020 Resultados de pruebas nacionales e internacionales. Plan Estratégico Institucional 2017-2020 Planes Operativos Anuales Sistema de Monitoreo de los Planes, Pro- 	<p>No existe un sistema que nos permita medir la cantidad y calidad de los servicios brindados en los diferentes (Centros, Distritos, Regionales y en Sede).</p>

- gramas y Proyectos.
- Informes de ejecución
 - Existen tres (3) políticas para el fortalecimiento de la calidad educativa (Política de desarrollo del currículo por competencia; Política de formación y desarrollo de la Carrera Docente; Política de centros educativos sostenibles)
 - Se desarrolla la Jornada Escolar Extendida
 - Implementación del nuevo currículo por

<ul style="list-style-type: none"> Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 	<p>competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizan evaluaciones diagnósticas institucionales y planes de mejora Se cuenta con estadísticas e indicadores actualizados. Resultados de las pruebas nacionales, evaluaciones diagnósticas y estudios internacionales sobre el logro de aprendizaje y factores asociados <p>El SEDE impacta a la sociedad y a sus beneficiarios (estudiantes, maestros, familia, escuelas) a través de los programas de formación docente, dotación de recursos y materiales educativos, edificaciones escolares, desayuno escolar, etc. Así como la contrición de centros técnicos profesionales, de artes, tanda extendida y escuelas laborales. Las escuelas de padres y programas de inclusión y ayuda psicológicas a padres estudiantes y docente.</p> <p>Evidencias: informes de las dependencias del MINERD, memorias regionales y distritales, Informe de rendición de cuenta MINERD</p> <p>Loc. Cit. Aumento de la jornada escolar, dotación de útiles escolares, programas para la mejora de la calidad docente. Cantidad de estudiantes que culminan sus estudios y son titulados</p>	<p>No existe un sistema de métricas depurado que articule la red del Ministerio (Centro, Distrito, Regional, Sede).</p>
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 	<p>Los estándares en la calidad de los servicios o productos están claramente establecidos para cada dependencia a través de la Ley 66-97, ordenanzas, órdenes departamentales y resoluciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Política de desarrollo del currículo por competencia; Política de formación y desarrollo de la Carrera Docente; Política de centros educativos sostenibles. Estrategia de modernización, reestructuración institucional, presupuesto y participación social Pacto Nacional para la Reforma Educativa 	<p>No existe un sistema de métricas depurado y que articule la red del Ministerio (Centro, Distrito, Regional, Sede).</p>
--	---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carta Compromiso al ciudadano • Resultados de las pruebas nacionales, evaluaciones diagnósticas y estudios internacionales sobre el logro de aprendizaje y factores asociados <p>Se han suscrito acuerdos con diversos sectores de la sociedad para la calidad de la educación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2. IDEC 3. PAPSE 4. USAID 5. UNICEF 6. INICIA 7. AECID 8. BID 9. BM 10. Instituciones Sin Fines de Lucro <p>Organismos de sociedad civil como EDUCA, Foro Socioeducativo, IDEC realizan informes de rendición de cuentas y estado de avance de los acuerdos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos firmados • Informes de resultados • Memorias • Informe del POA • Boletines Estadísticos • Reportes Ejecutivos del SIGOB • <p>Organismos de sociedad civil como EDUCA, Foro Socioeducativo, IDEC realizan informes de rendición de cuentas y estado de avance de los acuerdos, auditorías internas y externas por instancias superiores.</p>	
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

<ul style="list-style-type: none"> Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 	<p>Evidencias: informes de EDUCA, sociedad civil, IDEC. resultado de evaluaciones a los proyectos y programas, auditoría del MINERD Y al MINERD</p> <p>Continuamente se realizan mediciones y comparaciones con otros países mediante la participación en estudios:</p>		
--	--	--	--

	<ol style="list-style-type: none"> 1. PISA (Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos) 2. PERCE (Primer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 3. SERCE (Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 4. TERCE (Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) 5. LLECE (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación) 6. ICCS (Estudio internacional de educación cívica y ciudadana) 7. CECC-SICA (Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana-Sistema de Integración Centro Americana) <p>Evidencias: Informes de los resultados de las pruebas realizadas en cada estudio.</p>	<p>resultados de desempeño institucional.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>El MINERD da pasos innovadores para mejorar la salud integral del sistema y el resultado obtenido en sus servicios y productos. Para ello a reformulado y actualizado plataformas digitales que le permiten obtener datos en tiempo real y de la fuente de origen.</p> <p>Evidencias: Evaluación de Desempeño y la Instalación del Tribunal Docente.</p>	<p>No se realizan evaluaciones de impacto.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados Internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>Documento Externo SGC-MAP</p> </div>	<p style="text-align: right;"><i>Guía CAF 2013 Página 125 de 124</i></p>

- La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.

La toma de decisiones y la formulación de los planes, plasmados en la programación y POA institucional en un 80%, se realiza sobre la base de los resultados de las mediciones e indicadores establecidos para los planes, programas y proyectos.

No existe un sistema de métricas depurado y que articule la red del Ministerio (Centro, Distrito, Regional, Sede).

<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 	<p>Evidencias: Programación, POA, resultado de las estadísticas y resultado de Pruebas Nacionales</p> <p>En el MINERD se gestionan de forma eficiente los recursos económicos y humanos tal como se refleja en el informe de avances semestral del 2020, con 340 productos identificados, 1,302 actividades y 67 unidades ejecutoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se programan los recursos presupuestarios del MINERD atendiendo a la prioridad del gasto, en el POA. • Concursos de oposición para el Reclutamiento y Selección de Personal Docente. Ordenes departamentales No. 04-2016, 10-2013, 10-2016, 05-2014, 01-2008, 01-2015; Ordenanza No. 24-2017. • Programa de Edificación Escolares para optimizar el uso de los espacios e instalaciones. Se han construido 17,704 espacios escolares entre aulas nuevas, aulas rehabilitadas, laboratorios de ciencias y de informática, bibliotecas y talleres. Se han construido 1,062 centros educativos. • Programa de República Digital como recurso de apoyo al desarrollo del Currículo. • Evaluación del Desempeño Docente <p>Evidencias: Informe de avances POA 2020, resultados de auditorías, informes trimestrales departamentales.</p>	<p>No existe una política de gestión de recursos humanos documentada y comunicada que nos permita hacer las mediciones correspondientes.</p>
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

<ul style="list-style-type: none"> Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 	<p>Se han realizado dos (2) evaluaciones de desempeño docente y administrativos desde el año 1999 y los resultados de estas evaluaciones se han utilizado para la aplicación de incentivos a los maestros. Pocas veces son utilizados para acciones formativas. En la evaluación del 2017 se evaluaron en la primera fase 55,435 docentes de aula, en el rendimiento profesional, las calificaciones fueron: 13.7% excelente, 32.8% muy bueno, 25.7% bueno y 27.8% mejorable.</p> <p>Evidencia: Orden departamental No.26-2017. Informe de la evaluación de desempeño 2017</p>	<p>No se realizan evaluaciones de desempeño de forma sistemática.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 	<p>Continuamente se realizan mediciones y comparaciones con otros países mediante la participación en estudios:</p> <ol style="list-style-type: none"> PISA (Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos) 	<p>No existe un sistema integral que compare los resultados de desempeño institucional.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 	<ol style="list-style-type: none"> IPERCE (Primer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) SERCE (Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo) TERCE (Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo) LLECE (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación) ICCS (Estudio internacional de educación cívica y ciudadana) CECC-SICA (Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana-Sistema de Integración Centro Americana) <p>Evidencias: Informes de los resultados de las pruebas realizadas en cada estudio</p> <p>Se han suscrito acuerdos con diversos sectores de la sociedad para la calidad de la educación.</p> <ol style="list-style-type: none"> Pacto Nacional para la Reforma Educativa IDEC PAPSE USAID UNICEF INICIA AECID BID BM Instituciones Sin Fines de Lucro <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acuerdos firmados Informes de resultados Memorias 	<p>No existe evaluación para las alianzas /acuerdos realizados por la organización.</p>
--	---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). • Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe del POA • Boletines Estadísticos • Reportes Ejecutivos del SIGOB <p>Existen sistemas que han contribuido con la eficiencia de los procesos institucionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SIGERD - SPME - Sistema de Seguimiento a Pago de Proveedores - Sistema de Indicadores - Correo Electrónico - Digitalización de documentos - Servicios a usuarios vía web - Sistema de Gestión Financiera - SEPA (Sistema de Ejecución de Planes de Adquisición) - Sistema de Apoyo a la Supervisión (SAS) - República Digital <p>Existe una dependencia formalmente establecida responsable de este rol, aunque actualmente está enfocada a la ejecución presupuestaria. Existen indicadores establecidos para los planes, programas y proyectos.</p> <p>Evidencia: Informes de las auditorias realizadas por la Dirección de Fiscalización y Control</p>	<p>No se evalúa el impacto de las TIC en la organización.</p> <p>No existe un sistema de métricas depurado y que articule la red del Ministerio (Centro, Distrito, Regional, Sede).</p>
---	--	---

- Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).

El Ministerio ha obtenido algunas certificaciones de calidad, especialmente en el área de las TIC´s.

Evidencias: Certificaciones NORTIC (E1, A2, A3 y A4). En el año 2017 varias instancias del MINERD obtuvieron 12 de las 25 medallas en el Premio Nacional a la Calidad y Prácticas Promisorias, premio basado en la metodología CAF.

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. <ul style="list-style-type: none"> • Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. 	<p>En la cuarta versión del Premio Provincial a la Calidad y Prácticas Promisorias, el MINERD obtuvo 22 de las 38 medallas. La Escuela Experimental Luis Napoleón Núñez Molina y el Centro de Educación Integral Cometas de Esperanza, lograron dos de las tres medallas de oro, máximo galardón que otorga el MAP. En el año 2016: obtuvieron premios de calidad: 1 Regional, 3 distritos y 11 centros educativos</p> <p>Se emiten periódicamente informes de ejecución del POA donde se establece el nivel de cumplimiento de los objetivos y presupuesto. En el año 2019 el porcentaje de cumplimiento presupuestario para el área administrativa fue de un 99%, mientras que en el 2020 fue de 98 %).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizan dos (2) encuentros para socializar el POA con todas las áreas • Informes de ejecución presupuestaria • INFORME SOBRE LA SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2020 (ministeriodeeducacion.gob.do) <p>Algunos informes arrojan valores positivos; pero otros señalan errores cometidos en la gestión financiera.</p> <p>Evidencias: Informes de auditorías. Informes De Auditorías Transparencia (ministeriodeeducacion.gob.do)</p>	
---	--	--

- Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).

Existen iniciativas de implementación de análisis de costo-efectividad en diferentes instancias del MINERD.

En el año 2019, el presupuesto se financió en un 99.53% con recursos del fondo general, Para el ejercicio 2020, el fondo general pasó a tener una participación de 94.76 % del total de los recursos programados, reducción de 5%

Evidencias: La automatización de la emisión del certificado de secundaria de Pruebas Nacionales, produjo un ahorro anual de RD\$188,016,666.67, según presentación del MINERD en *benchlearning* sobre Simplificación de Trámites, organizado por el MAP en Octubre de 2020

[INFORME SOBRE LA SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA PRIMER SEMESTRE 2020](#)
(ministeriodeeducacion.gob.do)

No existe una cultura de análisis y evaluación de costo-efectividad a nivel general en el MINERD.

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Documento Externo
SGC-MAP